



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

### Trabajo de investigación

“Mejoramiento de la gestión de micro, pequeñas y medianas empresas del sector del turismo vitivinícola”

Alumna: Moreno, Silvana L. N° Reg. 19741

Director: Verónica Linares

Mendoza, 2010

## Índice

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	1
1. Objetivos.....	1
2. Metodología utilizada .....	1
3. Contenido .....	1
<b>CAPÍTULO 1.....</b>	3
<b>El turismo vitivinícola.....</b>	3
1. Turismo. Concepto.....	3
2. La importancia económica del turismo en el mundo.....	4
3. El turismo en Argentina .....	6
3.1. Turismo interno .....	6
3.2. Turismo emisor .....	8
3.3. Turismo receptor .....	9
3.4. Relaciones entre los tres tipos de turismo .....	13
3.5. Relación entre turismo emisor, receptor y saldo de divisas y turistas.....	15
4. El Turismo Vitivinícola. Concepto .....	19
5. Turismo vitivinícola en el mundo .....	20
5.1. Grandes capitales del vino .....	20
5.2. Tendencias del turismo del vino en el mundo .....	21
6. Turismo vitivinícola en Argentina .....	30
6.1. Historia .....	31
6.2. Terroir Argentino .....	31
6.3. Cepajes emblemáticos .....	32
6.4. Enología .....	33
6.5. Regiones en las que se puede disfrutar de las rutas del vino.....	35
6.5.1. Cuyo.....	35
6.5.2. Norte .....	37
6.5.3. Córdoba .....	38
6.5.4. Patagonia .....	39

6.6. Turistas de los Caminos del Vino de la Argentina. Evolución .....	40
7. Turismo vitivinícola en Mendoza .....	48
Datos destacados de nuestra provincia .....	50
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	52
<b>Las Pymes y el turismo vitivinícola en Mendoza</b> .....	52
1. Pymes – Concepto .....	52
2. Importancia en la economía.....	53
3. Ventajas e inconvenientes.....	55
4. Servicios y productos turísticos – Concepto.....	57
4.1. Componentes de los paquetes turísticos.....	58
4.2. Singularidades del producto turístico .....	59
4.3. Tipología de productos turísticos.....	61
5. Información turística.....	65
6. Oficina de información turística .....	66
7. Las MiPymes y el turismo vitivinícola en Mendoza .....	67
7.1. Problemas comunes en las Mipymes turísticas .....	69
7.2. Cómo solucionar los problemas .....	70
7.3. Beneficios de la capacitación .....	71
7.4. Las quejas como herramienta para mejorar .....	72
7.5. Como se pueden manejar las de quejas .....	72
7.6. Clientes insatisfechos .....	73
7.7. Enfoque del tratamiento de quejas .....	74
7.8. Tratamiento efectivo de quejas .....	74
7.9. Programas de apoyo .....	75
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	77
<b>Sistema inicial de gestión organizacional “SIGO”</b> .....	77
1. Origen .....	77
2. Sistema Lajaconet .....	78
3. ¿Qué es el SIGO? .....	79
4. Su implementación en nuestro país.....	80
5. ¿A qué aspectos de la empresa se orienta el SIGO? .....	81
6. ¿Qué se logra con la implementación del SIGO .....	82

7. Usuarios .....	82
8. Fases del proyecto .....	83
9. Implementación del SIGO .....	83
10. Fortalezas del SIGO .....	92
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	93
<b>Conclusiones y recomendaciones</b> .....	93
Anexo.....	98
Índice bibliográfico.....	100
Páginas consultadas .....	101

## INTRODUCCIÓN

### 1. Objetivos

Exponer cómo las micro, pequeñas y medianas empresas vinculadas al turismo vitivinícola desarrollan sus actividades en un mercado en crecimiento cada vez más competitivo. Este mercado no se limita sólo a nuestra provincia sino también a otras provincias argentinas y al resto del mundo.

Analizar qué acciones deben implementar las micro, pequeñas y medianas empresas vinculadas al turismo vitivinícola, para orientar sus procesos de gestión hacia la mejora permanente y competitividad empresarial, basados en una sistema de calidad.

### 2. Metodología utilizada

Este trabajo ha sido elaborado sobre la base de una profunda investigación bibliográfica, Internet y realizando entrevistas a dueños de algunas micro, pequeñas y medianas empresas vinculadas al sector.

### 3. Contenido

El contenido ha sido desarrollado en 6 secciones:

**INTRODUCCIÓN:** Describe los objetivos del presente trabajo, la metodología utilizada para su elaboración y su contenido.

**CAPÍTULO 1: EL TURISMO VITIVINÍCOLA:** En este capítulo se presenta una serie de definiciones y conceptos que constituyen el punto de partida

para el análisis de la situación del sector. También se analiza el enoturismo desde una perspectiva mundial, nacional y provincial.

**CAPÍTULO 2: LAS PYMES Y EL TURISMO VITIVINÍCOLA:** se analiza la importancia de las PYMES turísticas en nuestra provincia, cómo trabajan en la actualidad y cómo se enfrentan al desafío de una industria en crecimiento.

**CAPÍTULO 3: SISTEMA INICIAL DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL:** se expone de qué trata este sistema, cuáles son sus objetivos, y la importancia de su aplicación en las pequeñas y medianas empresas.

**CAPÍTULO 4: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**ÍNDICE**

## CAPÍTULO 1

### El turismo vitivinícola

#### 1- Turismo. Concepto

Se pueden distinguir dos tipos de definiciones del turismo: **conceptuales**, que buscan proporcionar un marco teórico para identificar sus características esenciales y distinguirlo de actividades similares o relacionadas, y **técnicas**, como las que se analizarán a continuación, que proveen información para propósitos estadísticos y/o legislativos.

Según la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas<sup>1</sup>, “el turismo comprende las actividades que realizan las personas (turistas) durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos”.

Dentro de esta definición técnica de turismo, se destacan los siguientes conceptos<sup>2</sup>:

- **La noción de entorno habitual, viaje o desplazamiento, permanencia fuera del domicilio, y distancia recorrida:** existe un movimiento físico de los turistas desde su lugar de residencia hasta el lugar de destino, se excluye a los

---

<sup>1</sup> Turismo, Organización Mundial del Turismo extraído de <http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo>, el 02/11/2009.

<sup>2</sup> ARGENTINA, Cámara Argentina de turismo “**La importancia de la actividad económica de Turismo y viajes en Argentina / 5° Informe.** (Agosto 2008)

desplazamientos dentro del lugar de residencia habitual y los que tienen el carácter de rutinario, y se excluye el transporte local a corta distancia.

- **La noción de duración del viaje y temporalidad:** la duración de la estadía en el destino es por un período determinado de tiempo.
- **La noción de motivo principal distinto al de ejercer una actividad que se remunere en el lugar visitado, propósito del viaje, y objeto del turismo:** el turismo abarca los servicios y productos creados para satisfacer las necesidades de los turistas; se excluyen, por ejemplo, los movimientos migratorios de carácter laboral.

## 2- La importancia económica del turismo en el mundo<sup>3</sup>

El turismo es uno de los sectores de mayor dinamismo en la economía mundial y, en el último tiempo, se ha transformado en una actividad con un rol importante para el crecimiento económico de muchos países.

De acuerdo a la OMT, las llegadas por turismo internacional a nivel mundial pasaron de 5 millones en 1950 a 450 millones en 1990. En el 2007 la cantidad se duplicó en 903 millones de personas) y, tras un crecimiento interanual de 2,10% entre el año 2007 y 2008, las llegadas de turistas internacionales superaron los 920 millones de personas. (Ver tabla 1)

Para el primer semestre del 2008 las llegadas de turistas internacionales continuaron aumentando fuertemente en todas las regiones del mundo, mostrando un crecimiento promedio a nivel mundial del 6% según datos de la OMT. Para el segundo

---

<sup>3</sup> ARGENTINA, Cámara Argentina de turismo “**6º Informe económico anual sobre la actividad de viajes y turismo**”. Septiembre 2009.



semestre del mismo año, el indicador tuvo un crecimiento negativo a nivel mundial (-1,3%), pero las regiones tuvieron realidades dispares.

En cuanto a los ingresos por turismo receptivo, a nivel mundial, fueron de 2.000 millones de dólares en 1950; 265.000 millones de dólares en 1990; 856.000 millones en 2007 y, luego de un crecimiento interanual del 10%, en el año 2008 llegaron a 944.000 millones de dólares. Es decir, cada turista aportaba a la actividad a nivel mundial un total de 80, 588, 947 y 1.024 dólares en 1950, 1990, 2007 y 2008, respectivamente; o equivalentemente, los ingresos diarios por turismo internacional pasaron de 5 millones de dólares en 1950 a 726 millones en 1990, triplicándose en 2007 (2.345 millones de dólares), llegando a 2.586 millones en 2008.

De acuerdo al Consejo Mundial de los Viajes y el Turismo (2009), la AETV es una de las principales generadoras de empleo en el mundo, tanto de empleos directos de alta calidad como de un gran número de empleos indirectos. Se estima que aproximadamente 220 millones de puestos de trabajo —es decir, 7,6% del empleo total mundial— corresponderán a la AETV durante 2009 (esto representa 1 de cada 13,1 empleos en el mundo) y que, para el año 2019, estos valores ascenderán a 276 millones de puestos de trabajo (8,4% o 1 de cada 11,8 empleos). Sin embargo, la medida clave de la importancia del turismo para la actividad económica global es su contribución -directa e indirecta- al PBI (es decir, el porcentaje que representa el turismo en el PBI total). Se espera un crecimiento de la contribución de la AETV al PBI mundial de 9,4% en 2009 a 9,5% en 2019.

Finalmente, un indicador adicional para evaluar la incidencia económica del turismo receptivo son los ingresos por exportaciones provenientes del turismo y de los bienes turísticos. Se estima que durante 2009 estos ingresos representarán cerca del 10,9% del total mundial de exportaciones y 9,8% durante 2019. Es importante destacar que mientras que la participación de la AETV en el PBI o en el empleo son medidas que

representan la contribución del turismo *interno* y *receptivo* a la economía, la participación en las exportaciones dimensiona solamente la importancia del turismo *receptivo*.

Tabla 1: Turismo Internacional y Economía mundial

Año 1950 - 2008 / En millones de dólares, millones de personas y porcentaje								
Año	Turismo Internacional				PBI mundial (mill. dólares)	Crecimiento	Exportaciones de bienes (mill. dólares)	Crecimiento
	Llegadas (mill. de personas)	Crecimiento	Ingresos (mill. dólares)	Crecimiento				
1950	25		2000		4676092		63127	
1990	450	7,49	265000	4,46	25414900	4,32	3516109	10,57
2007	903	4,18	856000	6,09	39000458	2,55	14015181	8,47
2008	922	2,1	944000	10,28	...	...	16127000	15,07

Fuente: Sexto Informe Económico Anual sobre la actividad de viajes y turismo, 2008.

### 3- El turismo en Argentina

#### 3.1 Turismo Interno<sup>4</sup>

En nuestro país no existe información suficiente sobre la evolución de la cantidad anual de viajeros residentes, y menos aún, del nivel de gasto total que genera el turismo interno. La siguiente información utilizó una aproximación de la evolución del turismo interno, utilizando como fuente de datos los arribos de turistas al Partido de General Pueyrredón. Actualmente, arriban a este partido más de 8 millones de viajeros, distribuidos durante los doce meses del año.

El turismo doméstico, al igual que el turismo en sus otras formas, es un bien superior con elasticidad-ingreso mayor que uno. Las variaciones en el ingreso del país deberían determinar variaciones, en igual dirección pero mayor profundidad de esta forma de turismo. La otra variable macroeconómica que incide en la demanda por turismo

<sup>4</sup> ARGENTINA, Cámara Argentina de turismo, 6º Informe op. Cit., pág 68

interno es el precio relativo del mismo con relación al resto de los bienes y servicios: si se encarece el turismo, se demanda menos, y viceversa.

Para entender cómo funciona el turismo interno en nuestro país, es interesante notar que hay tres períodos bien diferentes: el primero (1992-1998) en el cual el turismo interno aumenta, pero lo hace a una tasa moderada; el segundo (1998-2002) en el cual cae a un ritmo fuerte; y el tercero (2002- 2008) en el que sube a una tasa alta. Es muy sencillo explicar económicamente estos tres períodos distintos.

En el primer período el turismo interno crece impulsado por el crecimiento del PBI, pero a una tasa moderada y menor que la del PBI: el turismo crece a una tasa anual del 5,24% y el PBI al 5,7%. Esto significa que la relación entre ingreso nacional y turismo interno se aparta de lo esperado en cuanto a la elasticidad ingreso mayor a uno. La explicación de esta “anomalía” se encuentra en el rol que juega en ese período la otra variable, el tipo de cambio real multilateral<sup>5</sup>. El peso está muy apreciado y es barato comprar moneda internacional, lo que significa que el precio relativo del turismo interno se ha elevado con relación al turismo emisivo y nuestros viajeros tienen incentivos a hacer turismo internacional en vez de turismo en el país.

En el segundo período, el turismo interno se derrumba, ya que las dos variables explicativas son adversas: el ingreso nacional baja y la apreciación del peso se acentúa (con la apreciación del dólar y la fuerte devaluación del real de enero de 1999). Finalmente, en el tercer período, la recuperación es notable aunque la variación interanual es cada vez menor. Entre el 2002 y el 2007 el turismo interno crece a una tasa anual del 8,46%: el PBI crece a tasas muy altas pero menores (7,5%) y, multilateralmente, el peso experimenta una fuerte depreciación real. El turismo emisivo pierde la batalla con el turismo doméstico.

---

<sup>5</sup> Tipo de cambio real multilateral: es precio de los bienes del país extranjero expresado en términos de bienes locales. Ambos llevados a una misma moneda.

Como fue mencionado anteriormente, las dos principales variables explicativas de la evolución del turismo interno son el ingreso familiar y el precio relativo entre el turismo doméstico y el emisor, y como se mencionó tiene una elasticidad-ingreso mayor que uno. El signo positivo confirma que el turismo es un bien normal (cuando crece el ingreso, crece el turismo), y que sea mayor a uno confirma al turismo como un bien superior normal, o sea no de primera necesidad (cuando crece el ingreso en una cierta proporción, el turismo crece en una proporción mayor). Cabe aclarar que esta elasticidad ingreso en llegadas no es la misma que la correspondiente a la verdadera elasticidad ingreso de la producción o gasto turístico.

Cuando el ingreso per cápita sube se dan dos efectos, por un lado aumenta la cantidad de personas que realizan turismo y con ello sube el gasto turístico. Por otro lado, sube el gasto de cada turista (ya sea por mayor cantidad de días de vacaciones, mejores hoteles, más compras, etc.).

### **3.2. Turismo emisor<sup>6</sup>**

Al igual que el turismo doméstico, el turismo emisor se ve influenciado por dos variables macroeconómicas: el ingreso nacional y el tipo de cambio real multilateral. Como el turismo emisor compite fuertemente con el turismo interno, el nivel del tipo de cambio real <sup>7</sup>que determina los precios relativos entre ambos, determina por tanto cuál de los dos se ve beneficiado. Con un tipo de cambio apreciado, el turismo emisor se abarata con respecto al turismo doméstico, mientras que con un tipo de cambio devaluado sucede lo contrario.

---

<sup>6</sup> ARGENTINA, Cámara Argentina de turismo, 6º Informe op. Cit., pág 71

<sup>7</sup> Tipo de cambio real es precio de los bienes del país extranjero expresado en términos de bienes locales. Ambos llevados a una misma moneda.

Por su parte, el ingreso nacional, en su nivel y variaciones, también influye sobre el turismo emisor. Dado el valor del tipo de cambio real, si el ingreso aumenta, aumentarán tanto el turismo interno como el emisor, porque las dos formas de turismo son bienes superiores.

Resulta claro entonces que las dos variables explicativas son las mismas que para el turismo interno, es decir, el PBI per cápita y el TCRM.

En el contexto de los 90, nuestra moneda apreciada favorecía el crecimiento del turismo emisor. De esta manera, en 9 años de convertibilidad (1990-2000) los egresos en concepto de turismo emisor crecieron cerca de 200%, mientras que la cantidad de salidas de turistas residentes aumentó cerca de un 100%. Los efectos anteriores se explican por el incremento del PBI per cápita y por la apreciación del tipo de cambio que tuvo lugar en dicho periodo. Por otro lado, luego de la crisis del 2001 y la posterior devaluación de nuestro peso, ambas variables turísticas se vieron claramente afectadas disminuyendo más del 40% en el periodo 2001-2002, influenciadas por el efecto combinado de la devaluación que encareció el turismo emisor respecto del doméstico y la caída del 11% del PBI que erosionó los ingresos de los hogares argentinos. Recién en el año 2008 se han vuelto a observar los niveles de gastos en concepto de turismo emisor del año 2000, debido principalmente al incremento del 50% del PBI per cápita en el periodo 2002-2008 mientras que el tipo de cambio real multilateral se mantiene relativamente constante en dicho periodo.

### **3.3. Turismo receptor<sup>8</sup>**

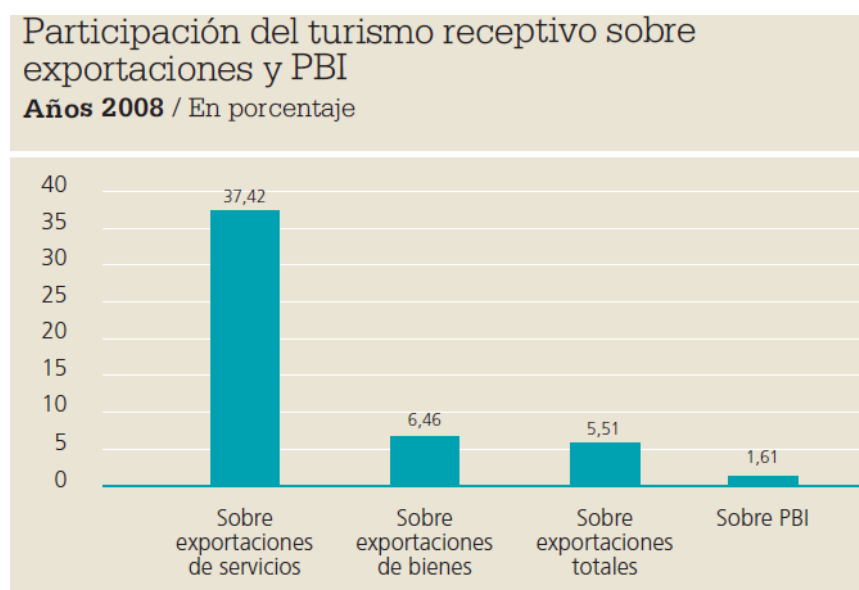
El turismo receptor se puede medir como la cantidad de llegadas de turistas no residentes y los ingresos de divisas que provienen de ese concepto. Este tipo de turismo

---

<sup>8</sup> ARGENTINA, Cámara Argentina de turismo, 6º Informe op. Cit., pág 74

se piensa como una exportación, pero con la salvedad que es comprada a precios domésticos. El turismo receptivo es de suma relevancia para la economía argentina. En la Figura 1 puede verse para 2008, la participación del ingreso de divisas por turismo en la exportación de servicios, la exportación de bienes, las exportaciones totales y el PBI.

Gráfico 2: Participación del turismo receptivo sobre exportaciones y PBI



Fuente: Sexto Informe económico anual sobre la actividad de viajes y turismo. Preparado por la Cámara Argentina de Turismo. Septiembre 2009

El turismo receptivo representa el 37,42% de las exportaciones de servicios, el 6,46% de las exportaciones de bienes, el 5,51% de las exportaciones totales y el 1,6% del PBI. Además de ser el principal exportador de servicios, este sector tiene una influencia considerable sobre el PBI, y al ser una actividad transversal sus ingresos se distribuyen hacia todos los sectores económicos.

En la Tabla 2 se muestran los ingresos por turismo receptivo y la cantidad de llegadas de turistas no residentes, así como la variación interanual de dichas variables.

Tabla 2: ingresos por turismo receptivo y la cantidad de llegadas de turistas no residentes, años 1990 - 2008

Ingresos por turismo receptivo y cantidad de llegadas de turistas no residentes Años 1990-2008				
Año	Ingresos por turismo receptivo		Llegadas de turistas no residentes	
	Mill. de U\$S	Var (en %)	Personas	Var (en %)
1990	1.131	-	1.930.034	-
1991	1.241	9,75	1.708.183	-11,49
1992	1.413	13,85	1.703.910	-0,25
1993	1.625	15,01	1.918.462	12,59
1994	1.862	14,58	2.089.414	8,91
1995	2.144	15,15	2.288.694	9,54
1996	2.621	22,23	2.613.909	14,21
1997	2.778	5,99	2.764.226	5,75
1998	3.025	8,90	3.012.472	8,98
1999	2.898	-4,20	2.898.241	-3,79
2000	2.904	0,20	2.909.468	0,39
2001	2.642	-9,02	2.620.464	-9,93
2002	1.535	-41,89	2.820.039	7,62
2003	2.006	30,64	2.995.272	6,21
2004	2.235	11,43	3.456.527	15,40
2005	2.729	22,12	3.822.666	10,59
2006	3.344	22,55	4.092.446	7,06
2007	4.314	28,99	4.474.454	9,33
2008	4.658	7,97	4.643.315	3,77

Fuente: Sexto Informe económico anual sobre la actividad de viajes y turismo.

Preparado por la Cámara Argentina de Turismo. Septiembre 2009

*“Cabe destacar, que la Organización Mundial de Turismo (OMT) prevé para el año 2020 un nivel de llegadas internacionales de 1.560 millones, o sea un aumento de 69 por ciento con relación al número de llegadas en 2008 -922 millones-, implicando una tasa anual de crecimiento del 4,5 por ciento”<sup>9</sup>.*

La principal variable explicativa del turismo receptivo no es el ingreso nacional sino el ingreso mundial: se trata de la demanda por turismo en Argentina, pero por parte de residentes extranjeros. Otra variable que debería influir en la cantidad de llegadas al país es el precio relativo de viajar a nuestro país con relación al de viajar a otros países que

<sup>9</sup> ARGENTINA, Cámara Argentina de turismo, 6º Informe op. Cit., pág 11

compiten con nosotros en atraer turistas. Este precio relativo queda también determinado por el tipo de cambio real de nuestra economía.

En el período analizado (1990-2008), los ingresos por turismo receptivo y las llegadas de turistas no residentes han crecido en el orden del 311% y 140% respectivamente. En este sentido, el crecimiento del turismo receptivo se ha desarrollado por encima del crecimiento del promedio mundial mostrando una buena performance, ya que, según la OMT, los ingresos mundiales por turismo internacional y las llegadas internacionales en todo el mundo han crecido, en ese mismo período, 256% y 104% respectivamente.

Las principales variables que explican el turismo receptivo son el PBI del resto del mundo y el precio del turismo en la Argentina en relación al precio del turismo del resto del mundo. Con respecto al precio relativo, se puede apreciar el efecto diferenciado que tuvo la devaluación del tipo de cambio con respecto a ambas variables del turismo receptivo. Mientras la cantidad de personas aumentó un 7,6% en el 2002 respecto del 2001, los ingresos en dólares cayeron un 42%. Esto último se debe a una de las características más distintivas del turismo receptivo.

Es un servicio exportable pero que se compra a precios domésticos, con lo cual si bien la cantidad de turistas aumentó, como los precios domésticos no ajustaron tanto como la devaluación del peso, los gastos realizados por los turistas en dólares caen de manera notable.

En el periodo siguiente, 2002-2008, los ingresos aumentan mucho por la combinación del incremento en llegadas y del aumento de precios internos en dólares. Esto se puede apreciar por la evolución diferenciada que tuvieron las llegadas y los ingresos: mientras las llegadas aumentaron 65%, los ingresos lo hicieron un 200% durante los últimos 6 años.



### **3.4. Relaciones entre los tres tipos de turismo<sup>10</sup>**

En esta sección se analizan las interacciones existentes entre los tres tipos de turismo. Se pueden distinguir en este sentido la relación de balanza de pagos entre turismo emisor y receptor, tanto en términos de personas como de saldo de divisas. Esto último se puede pensar como exportaciones netas de turismo. Por otro lado, también es importante destacar la relación de sustitución entre el turismo emisor y el doméstico, que compiten por atraer al turista residente en Argentina.

Según la Cámara Argentina de Turismo para entender la evolución del turismo en nuestro país, debe tenerse presente el comportamiento de las principales variables macroeconómicas que pueden afectar la actividad. Durante el periodo 1990-2008, la variedad y profundidad de los cambios macroeconómicos experimentados por Argentina es enorme, lo que permite estudiar los efectos diferenciados que producen estas variaciones sobre cada uno de los tipos de turismo, ya sea interno, emisor o receptor.

En nuestro país no existe información suficiente sobre la evolución de la cantidad anual de viajeros residentes, y menos aún, del nivel de gasto total que genera el turismo interno, por lo cual se trabaja con una aproximación de la evolución del turismo interno, utilizando como fuente de datos los arribos de turistas al Partido de General Pueyrredón (Mar del Plata). Sin embargo, esta aproximación del turismo doméstico sólo se da en unidades físicas y no en valores de producción y de gasto, porque no existen datos para esta segunda medida. A partir de aquí se hablará en este punto de turismo doméstico haciendo referencia sólo a su dimensión física.

El turismo doméstico, al igual que el turismo en sus otras formas, es un bien superior con elasticidad-ingreso mayor que uno. Las variaciones en el ingreso del país

---

<sup>10</sup> ARGENTINA, Cámara Argentina de turismo, 6º Informe op. Cit., pág 77

deberían determinar variaciones, en igual dirección pero mayor profundidad de esta forma de turismo. La otra variable macroeconómica que incide en la demanda por turismo interno es el precio relativo del mismo con relación al resto de los bienes y servicios: si se encarece el turismo, se demanda menos, y viceversa.

Para entender cómo funciona el turismo interno en nuestro país, es interesante notar que hay tres períodos bien diferentes: el primero (1992-1998) en el cual el turismo interno aumenta, pero lo hace a una tasa moderada; el segundo (1998-2002) en el cual cae a un ritmo fuerte; y el tercero (2002- 2008) en el que sube a una tasa alta. Es muy sencillo explicar económicamente estos tres períodos distintos.

En el primer período el turismo interno crece impulsado por el crecimiento del PBI, pero a una tasa moderada y menor que la del PBI: el turismo crece a una tasa anual del 5,24% y el PBI al 5,7%. Es decir, que la relación entre ingreso nacional y turismo interno se aparta de lo esperado en cuanto a la elasticidad ingreso mayor a uno. La explicación de esta “anomalía” se encuentra en el rol que juega en ese período la otra variable, el tipo de cambio real multilateral. El peso está muy apreciado y es barato comprar moneda internacional, lo que significa que el precio relativo del turismo interno se ha elevado con relación al turismo emisor y nuestros viajeros tienen incentivos a hacer turismo internacional en vez de turismo en el país.

En el segundo período, el turismo interno se derrumba, ya que las dos variables explicativas son adversas: el ingreso nacional baja y la apreciación del peso se acentúa (con la apreciación del dólar y la fuerte devaluación del real de enero de 1999).

Finalmente, en el tercer período, la recuperación es notable aunque la variación interanual es cada vez menor. Entre el 2002 y el 2007 el turismo interno crece a una tasa anual del 8,46%: el PBI crece a tasas muy altas pero menores (7,5%) y, multilateralmente, el peso experimenta una fuerte depreciación real. El turismo emisor pierde la batalla con el turismo doméstico.

El signo positivo confirma que el turismo es un bien normal (cuando crece el ingreso, crece el turismo), y que sea mayor a uno confirma al turismo como un bien superior normal, o sea no de primera necesidad (cuando crece el ingreso en una cierta proporción, el turismo crece en una proporción mayor). Cabe aclarar que esta elasticidad ingreso en llegadas no es la misma que la correspondiente a la verdadera elasticidad ingreso de la producción o gasto turístico. Cuando el ingreso per cápita sube se dan dos efectos, por un lado aumenta la cantidad de personas que realizan turismo y con ello sube el gasto turístico. Por otro lado, sube el gasto de cada turista (ya sea por mayor cantidad de días de vacaciones, mejores hoteles, más compras, etc.). Por lo tanto esta elasticidad de 1,07 sería sólo una parte de la verdadera elasticidad ingreso porque sólo incorpora el primer efecto.

### **3.5. Relación entre turismo emisivo, receptivo y saldo de divisas y turistas<sup>11</sup>**

En esta sección se analizan las interacciones existentes entre los tres tipos de turismo. Se pueden distinguir en este sentido la relación de balanza de pagos entre turismo emisivo y receptivo, tanto en términos de personas como de saldo de divisas.

Esto último se puede pensar como exportaciones netas de turismo. Por otro lado, también es importante destacar la relación de sustitución entre el turismo emisivo y el doméstico, que compiten por atraer el turista residente en Argentina.

Con respecto a la primera de las relaciones, la que tiene que ver con el turismo internacional emisivo y receptivo, se presenta el Gráfico 3 de ingresos y egresos de divisas atribuibles al turismo así como el saldo de exportaciones netas, y el Gráfico 4 en donde en lugar de ingresos se mide la cantidad de personas que realiza turismo emisivo y receptivo y el saldo de turistas.

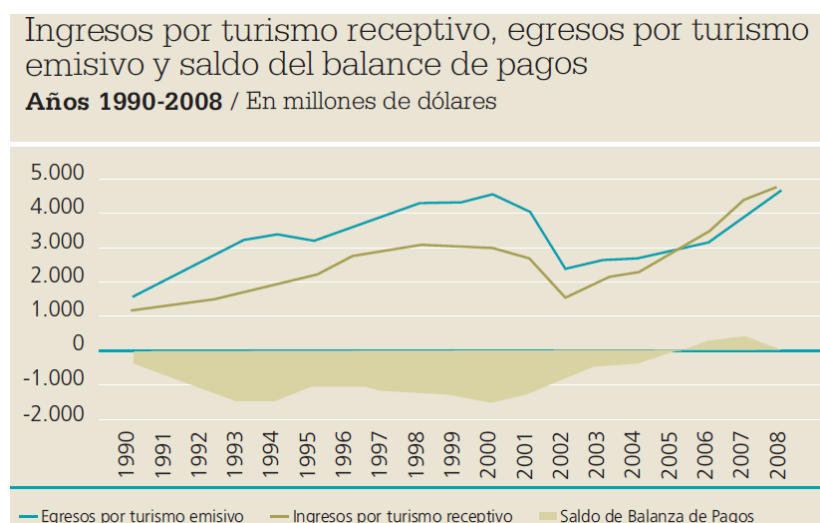
---

<sup>11</sup> ARGENTINA, Cámara Argentina de turismo, 6º Informe op. Cit., pág 78

En el Gráfico 3 de Ingresos por turismo receptivo, egresos por turismo emisivo y saldo del balance de pagos, se puede apreciar que el saldo tanto de turistas como del balance de pagos es profundamente negativo en el período 1990-2001, alcanzando el máximo de 2 millones de turistas en 2001 y 1.500 millones de pesos en el saldo de balanza de pagos en el año 2000. Sin embargo, las relaciones se equilibran luego de la devaluación del 2001, y a partir de allí se observa un período de crecimiento algo superior del turismo receptivo respecto del emisivo, haciendo levemente positivo el saldo de turistas y de divisas del período 2005-2008.

Como se vio, el turismo, en cualquiera de sus formas, depende de dos variables principales, el ingreso que percibe el turista en su entorno habitual y el precio del turismo.

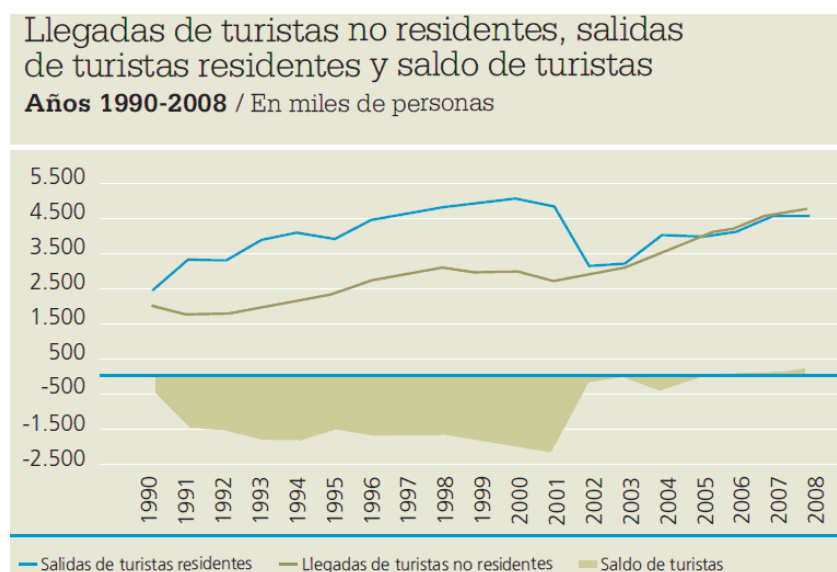
Gráfico 3: Ingresos por turismo receptivo, egresos por turismo emisivo y saldo del balance de Pagos



Fuente: Sexto Informe económico anual sobre la actividad de viajes y turismo. Preparado por la Cámara Argentina de Turismo.

Septiembre 2009

Gráfico 4: Llegadas de turistas no residentes, salidas de turistas residentes y saldo de turistas

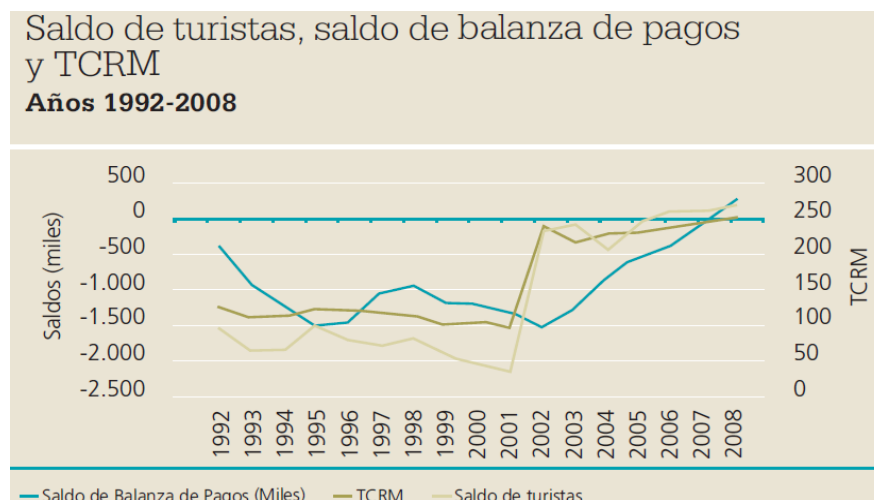


Fuente: Sexto Informe económico anual sobre la actividad de viajes y turismo. Preparado por la Cámara Argentina de Turismo. Septiembre 2009

La variable en común que explica parte de la variación de la cantidad de turistas no residentes que visitan el país y de turistas residentes que salen del mismo, es el tipo de cambio real, el cual determina el costo de hacer turismo en Argentina en relación a realizarlo en el resto del mundo. En el Gráfico 5 se observa la estrecha relación que existe entre el saldo de cantidad de turistas y el TCRM. Este gráfico revela información trascendental: el TCRM claramente es la principal variable que determina el saldo de turistas, mientras que la relación no es clara con el saldo de divisas.

Lo primero tiene sentido económico. Si el precio del turismo en otros países se encarece con relación al nuestro, habrá menos residentes que viajen al exterior y mayor cantidad de no residentes que lleguen al país. Esto se observa claramente en el salto que pega la balanza de turistas en el periodo 2001-2002.

Gráfico 5: Saldo de turistas, saldo de pagos y TCRM



Fuente: Sexto Informe económico anual sobre la actividad de viajes y turismo. Preparado por la Cámara Argentina de Turismo.  
Septiembre 2009

Sin embargo, lo que sucede con la balanza de pagos no es tan claro, y esto tiene que ver con la, ya antes mencionada, característica del turismo como exportable que se consume a precios domésticos. Una devaluación puede hacer caer la balanza de divisas (como ocurrió en el 2002) porque si bien entran más turistas no residentes, estos gastan menos en dólares porque los precios domésticos no se ajustan automáticamente.

Esto se comprueba con una caída de los ingresos de divisas superior al 41% en el año 2002 respecto del 2001 a pesar que la cantidad de turistas aumentó 7,6%. En cuanto al turismo emisor, no quedan dudas que el gasto en dólares disminuirá como consecuencia de que cae la cantidad de viajes que se realizan en el exterior. Como se observa en el Gráfico 5, una devaluación no tiene un efecto predecible en el saldo de la balanza turística, pero sí es obvio que caen los montos de las transacciones. Es decir, se puede predecir que caerán tantos los egresos por turismo emisor como los ingresos por turismo receptor, pero el efecto sobre el saldo de la balanza turística dependerá de las elasticidades precio de cada turismo.

Las estimaciones de elasticidad precio, de egresos por turismo emisor es de -0,40 mientras que la elasticidad precio de ingresos por turismo receptor es de -0,32, por lo tanto, el saldo de la balanza de pagos mejoraría con un incremento del TCRM.

#### **4- El turismo vitivinícola. Concepto**

El turismo del vino, también llamado enoturismo o turismo vitivinícola es una amplia gama de experiencias construidas alrededor de la visita a una bodega, viñedos y/o región vitivinícola. Estas visitas comprenden (además de la posibilidad de disfrutar de los vinos), conocer los distintos productos y servicios relacionados a la vitivinicultura, conocer la gastronomía local, la cultura y el entorno, a través de diversas actividades en contacto con la naturaleza.

Esta idea no es originaria de Argentina, sino que es parte de la oferta turística de otros países productores de vino como Francia, Italia, Estados Unidos, Australia.

El enoturismo o turismo enológico<sup>12</sup> “es aquel tipo de turismo dedicado a potenciar y gestionar la riqueza vitivinícola de una determinada zona. Se relaciona con el turismo gastronómico, cultural (arquitectura, arte) y de la salud-belleza (vinoterapia). Los turistas conocen cada zona vitivinícola a través la degustación de sus vinos y la visita a bodegas y viñedos”.

El enoturismo<sup>13</sup>, es una forma de hacer turismo en la que el atractivo principal son las visitas a bodegas y viñedos, unidas al disfrute en ellos de todas las comodidades que ofrece el turismo: restaurantes con buena comida, hoteles agradables, actividades culturales o al aire libre, festivales, etc.

---

<sup>12</sup> El turismo vitivinícola. En Ecoturismo. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Enoturismo> el 02/11/2009.

<sup>13</sup> El enoturismo, recuperado de: [www.turismodevino.com](http://www.turismodevino.com), el 10/12/09

Para los aficionados al mundo del vino es muy atractiva la posibilidad de hacer enoturismo y conocer de primera mano el proceso de producción, cómo cada bodega sigue diferentes criterios para elaborar su vino, y cómo las características del suelo, el clima y los varietales se introducen en el vino.

El enoturismo está pensado en primer lugar para estos aficionados del vino, pero también para todos aquellos amantes del mundo rural, a los que les gusta la tranquilidad y el saber vivir que se puede respirar en el campo y en las bodegas.

## **5- Turismo vitivinícola en el mundo**

Son muchas las zonas del mundo que han encontrado en el enoturismo una forma interesante de desarrollar el medio rural y establecer un modelo que aporte recursos financieros sostenibles al mismo.

### **5.1. Grandes capitales del vino**

La red de las Grandes capitales mundiales del Vino<sup>14</sup> agrupa a las más importantes regiones vitivinícolas del mundo: Melbourne (Australia), Bordeaux (Francia), San Francisco-Napa Valley (Estados Unidos), Porto (Portugal), Bilbao-Rioja (España), Ciudad del Cabo (Sudáfrica), Florencia (Italia) y Mendoza (Argentina).

La red “Great Wine Capitals” nació en 1998 con el objetivo de establecer relaciones entre los miembros de la red no sólo en temas vitivinícolas sino también en lo referente a cultura, turismo, educación, investigación y mercadotecnia.

---

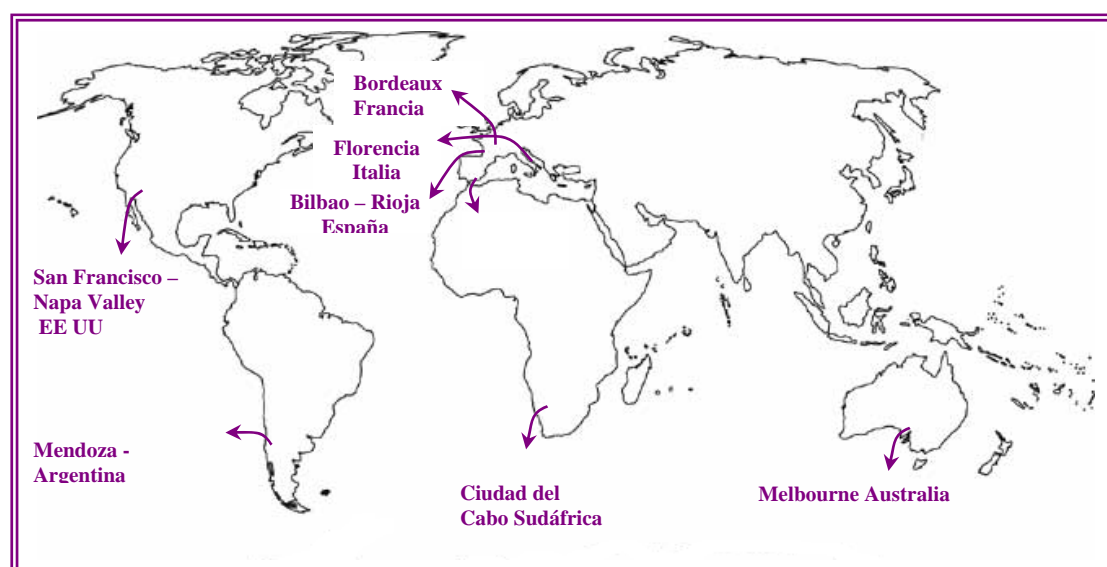
<sup>14</sup> Consejo Empresario Mendocino. Grandes capitales del vino. Recuperado de [www.mendozainvest.com](http://www.mendozainvest.com), el 15/12 /2009



Los tres objetivos principales son desarrollar el turismo vitivinícola de las capitales miembro, impulsar los negocios e inversiones del sector y fomentar los proyectos en temas referidos a educación e investigación.

Esta red no es sobre vinos, es sobre la cultura del vino, la historia, el enoturismo. Se comunican experiencias, conocimientos, se comparten herramientas que permiten desarrollar el crecimiento del sector gracias a las experiencias de los otros países.

Figura1: Grandes capitales del vino



Fuente: elaboración propia

## 5.2. Tendencias del turismo del vino en el mundo<sup>15</sup>

En el mundo del turismo vitivinícola, cada vez más bodegas están implementando el turismo enológico a sus negocios del vino debido a sus beneficios sinérgicos como por si mismos, tal es así que muchas han creado distintas actividades y diferencias relacionadas al ámbito gastronómico, hotelero entre otras. De esta manera, ¿por qué

<sup>15</sup> Área del vino. Artículo “**Las nuevas tendencias del turismo del vino**”. Recuperado de [www.areadelvino.com](http://www.areadelvino.com), el 29/05/2009.

cada vez es mayor? y ¿cuáles son algunas de las nuevas tendencias que han acelerado la tradicional visita y la degustación de un buen vino, a combinarlos con otras actividades?

En la actualidad, la oferta del turismo vitivinícola se caracteriza fundamentalmente por una mayor competencia entre las empresas y destinos turísticos, en un mercado altamente saturado por la aparición de una demanda más experimentada y madura, mucho más informada, con nuevas y diferentes motivaciones y exigencias y, además, por el surgimiento de nuevas tecnologías que inciden directamente en el comportamiento de la oferta y la demanda. En este contexto, la oferta turística estandarizada a bajos precios ya no es la estrategia óptima para la obtención de rentabilidad a largo plazo. La creciente sofisticación de los consumidores requiere nuevos sistemas de gestión que respondan, a través de una mayor flexibilidad y segmentación, a los diferentes deseos y necesidades de los clientes.

Según una investigación que realizó la publicación estadounidense Wine Business identificando las nuevas tendencias, motivaciones, retos, desafíos y beneficios del turismo del vino a nivel global, resultó que diferenciarse y agruparse son algunas de las claves de la investigación que muestra ejemplos de diferentes actividades en el mundo.

El mundo del vino está viviendo un gran crecimiento y el enoturismo está en expansión en la mayoría de las principales regiones vitivinícolas, entre ellas Francia, España, Alemania, Italia, los EE.UU., Sudáfrica, Australia, Nueva Zelanda, Austria, Chile y Argentina. A medida que va creciendo esta actividad se va relacionando con el arte culinario, el ecoturismo y el turismo rural, como una forma de encontrar otras alternativas.

Cada vez hay mayor auge de pequeñas empresas y regiones que se están involucrando en el mundo del turismo del vino. Como es el caso de los EE.UU., como Hermann, Missouri, el valle del río Snake de Idaho, Sonoyta, Arizona, y el Monticello Wine Trail de Virginia, donde los visitantes pueden encontrar más de 50 bodegas.

#### **a. Motivos de las personas para visitar las regiones del vino**

Los resultados obtenidos de la investigación estadounidense Wine Business com<sup>16</sup> sobre la motivaciones del enoturista a nivel global, varían según la edad, el interés e incluso la nacionalidad.

Sin embargo, tomadas en conjunto hay 10 grandes razones que motivan al turista a recorrer una bodega<sup>17</sup> y esto es porque:

- 1) les gusta el vino;
- 2) para obtener conocimientos de la tradición del vino;
- 3) por la experiencia de que sean atendidos por un enólogo, pasear por una bodega y un viñedo;
- 4) por el gusto de pasear por un ambiente rural, aprender sobre la agricultura, el agroturismo;
- 5) por motivaciones culinarias;
- 6) sólo por diversión, festivales, eventos;
- 7) para disfrutar de la cultura del vino;
- 8) para apreciar la arquitectura y el arte;
- 9) para obtener más información sobre los "verdes" y los aspectos de ecoturismo;
- 10) para disfrutar de los aspectos sanitarios del vino.

La mayoría de los visitantes en las regiones de vinos del Nuevo Mundo, como EE.UU., Australia, Nueva Zelanda, África del Sur y Argentina dicen que los visitantes están más interesados en la degustación de vinos, en obtener más conocimientos y

---

<sup>16</sup> Wine Business.com es un grupo dedicado a la comunicación de la industria del vino estadounidense "Vino Communications Group, Inc.". Provee información y servicios para satisfacer las necesidades de la industria del vino. Página oficial: [www.winebusiness.com](http://www.winebusiness.com)

<sup>17</sup> Área del vino. Artículo "**Las nuevas tendencias del turismo del vino**". Recuperado de [www.areadelvino.com](http://www.areadelvino.com), el 29/05/2009.

utilizar el establecimiento para divertirse. En cambio, en el Viejo Mundo, como es el caso de Borgoña y la Toscana, los turistas disfrutaban los buenos restaurantes y la arquitectura. Sin embargo, hay otros en diferentes partes del mundo que afirman que el romanticismo y la cultura del vino los atrae para pasar un buen fin de semana. Sólo un pequeño grupo dice que prefiere recorrer estas zonas por la agricultura y el ecoturismo.

#### **b. Razones del crecimiento del turismo del vino en el mundo**<sup>18</sup>

El turismo del vino ha ido creciendo en diversas regiones del mundo por distintas razones. Una de las principales es que es una forma de estrategia que tiene el gobierno para aumentar el turismo en la región y mejorar el rendimiento económico del lugar. Australia y España son dos excelentes ejemplos de países que han creado estrategias y han proporcionado fondos para construir centros de vino y fomentar el desarrollo de nuevos hoteles, restaurantes, senderos del vino y otros componentes que ayudan a promover el turismo.

Del mismo modo, Canadá es otro de los destinos que ofrece excelentes ejemplos regionales, como las cavas del Okanagan Valley y la península del Niágara que ofrece a los turistas otros componentes como es el caso del golf y especialidades culinarias. Estos son sólo algunos de los ejemplos de la creciente innovaciones para atraer a los turistas.

#### **c. Beneficios y desafíos del turismo del vino**<sup>19</sup>

El beneficio obvio es el aumento de las ventas debido a la afluencia de visitantes. Esto se debe a que entre el 50% y 90% del tiempo, dependiendo del tamaño de la bodega, un visitante se compra por lo menos una cosa, ya sea una botella de vino o incluso un sacacorchos.

---

<sup>18</sup> Ibidem

<sup>19</sup> Ibidem

El beneficio es mayor ya que la compra que se realiza es directa y no a través de distribuidores y minoristas. Y de esta manera, es una posibilidad de atraer nuevos clientes y fomentar la lealtad a la marca.

Así como también si se aplica correctamente, puede ser positivo para toda la comunidad ya que habría un aumento de los ingresos en tiendas, restaurantes, hoteles y de todos los empleados que trabajan en esos establecimientos. De hecho, un estudio reciente encargado por el Instituto del Vino de California muestra que la industria del vino tiene un \$ 51,8 millones de impacto económico sobre el estado y \$ 125,3 millones sobre la economía en los EE.UU.

El apoyo financiero por parte del gobierno es muy importante, así como también una buena campaña de marketing diseñada que incluye no sólo folletos y página web, sino también una buena señalización, planificación y evaluación.

Uno de los desafíos que beneficia y que hay que tener muy en cuenta es que se debe proteger el medio ambiente y la belleza de los viñedos, de esta manera la región mantiene su encanto.

#### **d. Las 8 nuevas tendencias<sup>20</sup>**

Las regiones vitivinícolas, como se mencionó anteriormente están tratando de diferenciarse es por eso que optan por nuevos programas y experiencias. De estas hay ocho tendencias que se pueden marcar:

**d.1. Programas experimentales:** en este caso el visitante tiene la oportunidad de participar en el cultivo de uva de vinificación o en el proceso. La más común es una combinación en donde los usuarios pueden combinar diferentes vinos y crear su propia mezcla. Así como también el visitante puede crear un vino con su propia etiqueta, botella

---

<sup>20</sup> Ibidem

y varietal para llevar a casa. Las bodegas que cuentan con este inusual programa son Ravenswood y Tablas Creek en California EE.UU.

En relación con esto, los visitantes puedan pasar entre uno a cinco días de trabajo en la viña y bodega con expertos que les enseñen acerca del proceso.

Un caso mendocino es la propuesta de bodegas Zuccardi, en su denominada "Casa del visitante". La Casa del Visitante a través de su programa turístico "Vení a Cosechar", ofrece una manera distinta de vivir el verdadero culto por el vino. Es una invitación a quienes desean disfrutar la vendimia bajo la supervisión de profesionales, que con su experiencia guían a los visitantes por el fascinante mundo de la vitivinicultura. Los participantes son provistos con las herramientas necesarias para realizar esta tarea y conocer todos sus secretos.

El programa puede realizarse los días martes, jueves y sábados, y es una actividad de día completo. Los participantes son conducidos desde el lugar donde alojen hasta la Finca Santa Rosa, distante a 80 km de la ciudad de Mendoza. En ese lugar realizan la tarea de vendimia y disfrutan de una degustación de vinos Santa Julia.

Otro ejemplo, es Club Tapiz, es una residencia construida en 1890, rodeada por 10 hectáreas de viñedos. La casa fue restaurada conservando su estructura de villa del Renacimiento y conservando elementos de la época, tales como el patio y los pisos de madera de pino, la conexión natural con el entorno y una magnífica vista de la Cordillera de los Andes.

La proximidad a las plantaciones da a los visitantes la posibilidad de vivir una experiencia única participando en las tareas del viñedo y de la bodega según la época del año. Se invita a sus huéspedes a participar de la poda, el envero, el raleo, la selección de racimos y la cosecha; en la bodega puede "trabajar" en la recepción de la uva y seleccionando los racimos, degustando los primeros jugos de uva y probando los mismos durante la fermentación. Más adelante puede degustar de los distintos tanques. Ofrece

también visitas y degustaciones con conceptos de cata donde se enseña a distinguir los distintos aromas del vino. Además se organizan cursos de cata para quienes los solicitan con anticipación.

**d.2. Wine Villages / Centros de educación:** es el desarrollo de una ciudad o una parte de ella, en como si fuera "la aldea del vino". Allí se pueden encontrar tiendas, restaurantes, museos y múltiples salas de cata a poca distancia.

Esto es muy común en Europa, donde se puede visitar un antiguo pueblo, como el Château Neuf de Pape en el sur de Rhône y alojarse y quedarse allí. El concepto de aldea vino está creciendo mucho también en otras partes del mundo. Uno de estos ejemplos, es en Grapevine, Texas en donde todo el pueblo ha asumido el concepto de la aldea vino y es promovido como una forma de atraer a los turistas.

En nuestra provincia, específicamente el departamento de Maipú, es reconocido internacionalmente por sus establecimientos olivícolas y vitivinícolas de altísima calidad y de mayor producción del país.

Asimismo, posee paseos destacados como el Museo del Vino (único en Sudamérica por sus características y por los elementos que allí se exponen) de la Bodega La Rural o el Museo Nacional del Vino y la Vendimia, como también importantísimas bodegas de reconocimiento internacional (Bodegas López, Familia Zuccardi, Bodega Trapiche o Finca Flichman). Cabe destacar también, las numerosas bodegas artesanales de carácter familiar, posadas temáticas hasta un Petit Hotel.

**d.3. Eventos del vino:** estos serán siempre la columna vertebral del turismo del vino, pero el número y tipo de eventos se está expandiendo enormemente.

Por ejemplo, el vino está claramente vinculado con el turismo ecológico en eventos que combinan vino con la vida silvestre, tales como la Fiesta Nacional de la vendimia Mendocina y la Sandhill Crane Festival en Lodi, California.

Así como también el vino esta cada vez más vinculado al turismo de eventos culinarios, como es el caso de ensenada vintage festival y el famoso Food & Wine Classic en Colorado.

**d.4. Poseer un viñedo:** ahora se ofrece a los turistas la oportunidad de tener su "propia" parte del viñedo en la bodega. Por ejemplo, en algunas bodegas, los visitantes pueden comprar una vid.

El precio de compra incluye una escritura, una placa con el nombre del comprador junto a la vid, y la oportunidad de visitar la vid en cualquier momento que deseen.

Así como también pueden comprar un barril en la bodega y luego se invita al turista a ayudar a elaborar el vino.

**d.5. Clásico tour:** la tradicional visita a la bodega y viñedos se siguen haciendo en muchas bodegas, pero algunos se han ampliado. Un ejemplo de ello es Steinbeck Vineyards en Paso Robles, California, en donde los visitantes se les da la oportunidad de hacer un viaje en un jeep a través de los viñedos para obtener más información sobre las estrategias de la agricultura.

Otro ejemplo de este nuevo tipo de agroturismo es Benziger Winery en el Condado de Sonoma, donde se les ofrece a los visitantes un tractor para viajar por las viñas, y educarlos sobre el medio ambiente de este singular concepto.

En Mendoza, recientemente la empresa Andesmar comenzó a ofrecer un servicio innovador en nuestra provincia, "el Bus Vitivinícola". El mismo parte desde la ciudad de Mendoza, y cuenta con paradas establecidas para que el turista visite las bodegas más relevantes del Valle de Uco.

Con un solo ticket, el turista podrá subir y bajar en las distintas paradas a lo largo del recorrido durante sus 10 horas de duración, permitiendo desarrollar los programas de enoturismo de cada una de las bodegas del circuito, como así también, disfrutar de los



más exquisitos menús maridados, acompañados, con un guía bilingüe y con un transporte con todas las comodidades.

**d.6. Nuevos tipos de asociaciones:** inteligentes directores de turismo del vino también están buscando nuevas asociaciones para hacer cosas complementarias, como es el caso de los centros turísticos de golf, balnearios y escuelas de cocina.

Uno de los ejemplos es el valle de Okanagan de Canadá, en donde hay 70 campos de golf y 75 bodegas, y se han creado paquetes de golf con visita a la bodega.

Vino y spa es otra de las alternativas, en el Caudalie Vinotherapie Spa en Burdeos y el nuevo Santé Winelands en el sur de África, donde se puede tomar un baño en Cabernet Sauvignon.

En Mendoza, “Algodón Wine Estates”, una bodega boutique ubicada en San Rafael, ofrece entre sus atractivos, además de la producción de excelentes vinos, una cancha de golf de 18 hoyos, un restaurant premiado que ofrece exquisitos platos gourmet a base de productos regionales, encantadores tours vitivinícolas y degustaciones y un elegante lodge de estilo rural que ofrece modernas instalaciones y un destacado servicio y confort para sus huéspedes.

Quienes visiten Algodón Wine Estates, podrán además disfrutar de cabalgatas, paseos en bicicleta y caminatas por los viñedos y escenarios naturales y vistas que ofrece la región.

Con respecto a la cancha de golf, posee una extensión de 7.410 yardas/par 72, y ofrece carritos de golf eléctricos para alquilar, pro-shop donde los golfistas podrán alquilar o adquirir palos y accesorios de golf. El Driving Range, se encuentra frente al Clubhouse & Restaurant, y ofrece la posibilidad de realizar prácticas o bien tomar una clase de golf con uno de los profesores especializados.

**d.7. Colaboración entre bodegas regionales:** ahora hay una tendencia a extender esta colaboración en maneras inteligentes, como socio de los hoteles y restaurantes que ofrecen cupones de descuento para los visitantes que van a las bodegas y reciben un descuento o una degustación gratuita de vino.

**d.8. Sitio web:** una última tendencia es el crecimiento de sitios web interactivos para las regiones de vino. El sitio web de Napa Valley ([www.napavintners.com](http://www.napavintners.com)) es un buen ejemplo de ello con su transmisión de video que ilustra la belleza de la región y la única explicación de la tierra. Otros sitios incluyen la inteligente Ohio Wine Producer's Association [www.ohiowines.org](http://www.ohiowines.org) / [www.winebusiness.com](http://www.winebusiness.com)

En Mendoza existen varias páginas donde se menciona la diversidad de opciones para el turista, a la hora de elegir. El turista podrá encontrar descripción del lugar con mapas incluidos, del paisaje, de las bodegas, hoteles, de los servicios y facilidades, de los atractivos, eventos y mucho más. Sólo a modo de ejemplo cito a las siguientes:

- [www.mendoza.travel/Vinos](http://www.mendoza.travel/Vinos)
- [www.caminosdelvino.com](http://www.caminosdelvino.com)
- [www.winesmendoza.com](http://www.winesmendoza.com)
- [www.argentinaturismo.com.ar/mendoza/caminosdelvino](http://www.argentinaturismo.com.ar/mendoza/caminosdelvino)

## **6- El turismo vitivinícola en Argentina**

En la búsqueda de nuevas experiencias y de viajes con gran valor agregado, el turismo del vino se presenta como una alternativa válida en la Argentina para maridar la belleza del paisaje con los vinos y la gastronomía de cada región.

A diferencia de otros países vitivinícolas y debido a su gran extensión territorial, la Argentina propone una ruta del vino no lineal, distribuida en hermosos oasis vitivinícolas que se distribuyen, de norte a sur, casi en paralelo a la Cordillera de los Andes. Desde

Salta y Catamarca al norte, hasta Neuquén, Río Negro y Chubut en la Patagonia, pasando por Córdoba en el corazón del país y la región cuyana, productora de vinos por excelencia, con las provincias de Mendoza, San Juan y La Rioja, cada lugar amerita descubrir las bondades que la tierra le atribuye a los caminos del vino.

## **6.1 Historia<sup>21</sup>**

Argentina cuenta con un importante legado cultural del vino, que hoy forma parte de su identidad como país productor, consumidor y exportador. Más de 400 años de historia avalan la tradición que combina la esencia del viejo y nuevo mundo vitivinícola. Estos orígenes tienen sus raíces con los primeros colonos que arribaron a estas tierras, trayendo consigo la vid, especialmente para asegurar el vino utilizado en las misas. Durante el siglo XVI el desarrollo del vino cobra mayor relevancia con la incorporación de nuevas variedades europeas traídas de la mano de inmigrantes, concentrados mayormente en la zona de Cuyo, por las características del suelo y el clima que fomentaron el buen desarrollo de la vid. Hoy esta región concentra el 90% de la producción de vino, principalmente la provincia de Mendoza, seguida por San Juan, en materia de volumen. Asimismo, el mapa vitivinícola se distribuye en otras provincias argentinas, todas propicias para el desarrollo de viñedos de calidad.

## **6.2 Terroir Argentino**

Nuestro país cuenta con un suelo semi árido o desértico, óptimo para el crecimiento de la vid, buenas condiciones climáticas que potencian la sanidad de los viñedos, con buena insolación y vientos cálido-secos sin influencia marítima; sistema de riego controlado con agua de deshielo de los Andes, junto con otras características que

---

<sup>21</sup> Secretaria de Turismo Virtual, Gourmet. La ruta del vino. Recuperado de [www.argentina.travel](http://www.argentina.travel), el 23/03/2010.

distingue a las regiones vitivinícolas argentinas, tales como la amplitud térmica, que puede oscilar hasta 20° entre el día y la noche, y la altitud de los viñedos, con márgenes que inician en los 300 metros sobre el nivel del mar en partes de la Patagonia, con medias de 800 a 1200 m. en Cuyo y zonas de gran altura que superan los 2400 metros en el Norte o alcanzan, incluso, los 3000 m., lo que posiciona a la Argentina entre los viñedos más altos del mundo.

### **6.3 Cepajes emblemáticos<sup>22</sup>**

#### **El Malbec**

Entre las cepas más características de la Argentina, sin dudas la Malbec es la estrella tinta de lujo. Variedad emblemática por excelencia, dio fama y renombre internacional a los vinos argentinos. Oriunda de la región de Cahors en Francia y traída a la Argentina años atrás, encontró en tierras argentinas su lugar ideal para adaptarse y desarrollar todo su vigor. Si bien se la produce en toda la extensión de viñedos por regiones, es en Mendoza -especialmente en la subregión de Lujan de Cuyo- donde se elaboran destacados ejemplares. La Malbec da vida a vinos de calidad excepcional que se exportan a diversos mercados, cada uno de acuerdo a su origen con características que expresan la variedad y al mismo tiempo el carácter singular de cada terroir. Ideal para maridar con carnes asadas, pastas y quesos, entre otros, un Malbec joven y fresco o de mayor complejidad con paso por barrica es una excelente opción para explorar nuevas expresiones aromáticas.

#### **El Torrontés**

De origen incierto, posiblemente asociado a la variedad moscatel europea, el Torrontés es un cepaje blanco bien argentino, prácticamente considerado como

---

<sup>22</sup> Ibidem

autóctono. Es factible encontrar esta variedad en diversas zonas, pero es en el norte donde expresa todo su carácter y potencial, particularmente en la provincia de Salta y La Rioja. Con marcada presencia floral y herbal es por lo general en la actualidad un vino fresco y elegante. Es un buen maridaje de comidas especiadas o de la gastronomía regional argentina, especialmente empanadas u otras elaboraciones bien características del norte argentino (tamales, humitas, locros) o de la nueva cocina novoandina.

#### **6.4 Enoexperiencia<sup>23</sup>**

El turismo del vino en la Argentina comienza a desarrollarse en los años 90', pero es a partir del 2001 que cobra importancia y mantiene un crecimiento sostenido, contando en la actualidad con más de 180 bodegas abiertas al turismo y un nutrido programa de actividades y servicios pensados especialmente para cada tipo de visitante. Las propuestas que ofrecen un producto de alta calidad varían desde los pequeños emprendimientos familiares, algunos con largos años de tradición, hasta los modernos proyectos boutique o las grandes inversiones de capitales extranjeros que se vieron atraídos por un lugar ideal para el cultivo de la vid, presentando un abanico de opciones singulares. El turismo del vino es más que un tour de bodegas, ofreciendo actualmente en la Argentina:

- Programas participativos: cosechar, podar y hasta la elaborar el propio vino.
- Master classes de cocina (tradicional o gourmet), especialmente vinculada a la gastronomía regional.
- Cursos de catas y degustación de vinos argentinos.
- Tours por otros circuitos productivos complementarios, como el olivotur, la visita a establecimientos que elaboran quesos de cabra, o recorridos por zonas

---

<sup>23</sup> Ibidem

de cultivos secados al sol, como uvas pasas, tomates o pimientos, según la región que se visite.

- Recorridos por la viña a pie, a caballo, en sulky, en globo o en bicicleta.
- Programas artísticos culturales a lo largo del año, como los ciclos de Música Clásica en los Caminos del Vino (Mendoza, Semana Santa) y la exhibición de obras temporales (pinturas, esculturas, fotografías) en las cavas o en los espacios acondicionados para vincular el Arte con el Vino.
- Interesantes museos temáticos, algunos orientados especialmente a la historia vitivinícola y otros vinculados con las artes, como el caso del Complejo Cultural Kilka en Valle de Uco, Mendoza.
- Programas para combinar el recorrido por los caminos del vino con golf, pesca, turismo aventura y turismo cultural, descubriendo la historia, la cultura y la inmensidad de la naturaleza en cada uno de los paisajes donde nace la vid.
- Modernas instalaciones con Spa del Vino, donde se pueden llevar a cabo tratamientos de vinoterapia, con productos derivados de la uva (hollejo, pepas), con los que se elaboran cremas, se preparan baños de inmersión en tanques de vino o se aplican terapias relajantes de masajes con las propiedades antioxidantes de la uva.
- Encantadores hoteles boutiques en la viña, de diversos estilos arquitectónicos, enmarcados en la magia de la zona rural pero con todo el confort requerido.
- Wine bars y restaurantes en bodegas, que permiten disfrutar de la gastronomía y de los vinos argentinos en un espacio acogedor, los que contemplan propuestas tradicionales como el asador criollo y las empanadas, con otras alternativas de la cocina gourmet.

- Wine shops o tiendas especializadas que para adquirir vinos y accesorios de recuerdo en todo el recorrido de bodegas.
- Campeonatos y torneos en torno a la viña, como el Rally de las Bodegas con autos clásicos, la Maratón de las Bodegas o el Torneo de Polo de Bodegas.
- Festividades locales que agradecen y veneran por el cultivo de la vid, encontrando diversas manifestaciones paganas con bailes tradicionales, música y gastronomía. Ejemplo de ello es la Vendimia Comunitaria que se realiza en el mes de marzo en Cafayate (Finca Las Nubes, Bodega Mounier), o la tradicional Fiesta de la Vendimia de cada región, principalmente la de Mendoza, que se ha convertido en la fiesta nacional de mayor envergadura.

Al encanto de la viña se suma la rica arquitectura en bodega, que alberga también estilos muy particulares: mansiones coloniales, construcciones antiguas de adobe o modernos emprendimientos con innovación en sus diseños. La mayoría de las bodegas actualmente cuentan con tecnología de última generación para la obtención de vinos de gran calidad, que de acuerdo a las características del terroir destacan el carácter de cada una de las zonas vinícolas.

## **6.5 Regiones en las que se puede disfrutar de las rutas del vino<sup>24</sup>**

Cada oasis vitivinícola encierra una propuesta diferente. Las 9 provincias que componen la ruta del vino proponen paisajes y vinos únicos. Entre todas tejen una ruta singular, plena de paisajes, sabores y sentidos para todos los gustos y expectativas.

### **6.5.1. Cuyo**

Esta región concentra la mayor producción de vinos en la Argentina, con las provincias de Mendoza, San Juan y La Rioja en orden de importancia. Gran cantidad de

---

<sup>24</sup> Ibidem

bodegas abren al turismo en esta región, donde el viñedo nace de una tierra desértica, cultivada por el hombre gracias a sus acequias, canales y embalses que permiten explotar al máximo su potencial.

### **La Rioja, “Tierra de tradiciones”**

La principal zona productiva se encuentra en el valle de Chilecito. Sin embargo, comenzaron a surgir nuevos y pequeños polos productivos, entre ellos, Chañarmuyo, situado en medio de las sierras, al norte de la provincia. En Chilecito funciona una cooperativa cuya producción representa el 60% de la producción provincial. De las 8.000 hectáreas cultivadas con vid, el 40% corresponde a la variedad Torrontés Riojano, con la que se elaboran espumantes de notables características y calidad. Otras variedades cultivadas son la Torrontés Sanjuanina y la Moscatel de Alejandría -en cuanto a blancas- y Malbec, Cabernet Sauvignon, Cabernet Franc y Syrah, entre las tintas.

### **San Juan, “La tierra del Syrah”**

San Juan fue históricamente una provincia dedicada a la producción de vinos de mesa, pero desde hace unos diez años la industria vitivinícola se encuentra en plena reconversión hacia la elaboración de vinos finos y de alta gama. Las posibilidades que brindan el suelo, el clima y la tecnología recientemente instalada son muchas. De allí que hoy se encuentren en los distintos oasis productivos bodegas altamente tecnificadas, donde se elaboran vinos de calidad internacionalmente reconocida. Se destacan principalmente los vinos Syrah, sumamente frutados y expresivos, aunque también hay muy buenos Bonarda, Viognier, Sauvignon Blanc, Pinot Gris, Torrontés Sanjuanino, Tannat y Malbec.



### **Mendoza,” La octava Capital del Vino”**

Mendoza es la principal provincia vitivinícola de la Argentina y desde julio de 2005 fue clasificada como una de las ocho capitales del vino por la red internacional Great Wine Capitals. La provincia posee alrededor de 150.000 hectáreas cultivadas con vid y más de 1.200 bodegas, distribuidas en cinco regiones. Todos los paisajes son especialmente aptos para combinar el tour por las bodegas con el turismo aventura. Nieve, ríos, montañas, lagunas, cuevas, desiertos, reservas de flora y fauna, ciudades pintorescas e importantes museos ofrecen un sinnúmero de propuestas.

#### **6.5.2. Norte**

El turismo enológico se concentra altamente en Salta y, en menor medida, en Catamarca, pero cabe destacar que la zona está en pleno apogeo y su singular característica paisajística y cultural dan el marco ideal para recorrer los caminos del vino con interesantes historias y legados. Los Valles Calchaquies, situados a una altura media de 1.700 metros sobre el nivel del mar, representan la principal zona productiva, en especial Cafayate. En medio de montañas y valles plenos de colorido, pequeños oasis vitivinícolas dan origen a vinos intensos, briosos y con gran carácter, únicos en su estilo. Los viñedos de los valles son llamados “de altura”, alcanzando máximas de hasta 3.000 m, un lugar que impresiona por su majestuosa ubicación.

### **Salta, “Recuerdos ancestrales, paisajes encantados”**

Salta (nombre que significa “la muy hermosa”) ofrece una gran variedad de paisajes de singular belleza: el desierto puneño con su flora y fauna típicas, la selva y sus comunidades aborígenes, las altas cumbres de los Andes y las coloridas quebradas son apenas una parte de esta vasta provincia. La región vitivinícola se encuentra en la zona de los Valles Calchaquies, un sitio privilegiado por sus paisajes y por su enorme riqueza cultural, heredada de la antigua nación Diaguita-Calchaquí, del imperio Inca. Bodegas con

estancias, hoteles boutique, posadas y un spa del vino ofrecen un gran abanico de posibilidades para alojarse. La cordialidad de la gente, la autenticidad de su cocina, los pueblos antiguos y sus artesanos, completan el gran atractivo turístico de esta provincia.

### **Catamarca, “Entre soles, adobes y silencio”**

Al igual que las vecinas provincias de Salta y La Rioja, Catamarca posee un relieve montañoso, con antiguos e impactantes volcanes y valles que concentran poblados y cultivos. El valle de Fiambalá, situado al oeste, a 300 Km. de la ciudad capital, es el principal productor de vid. El otro oasis productivo se encuentra en el este y pertenece a los Valles Calchaquies, con Santa María como referencia. Las bodegas, en general, están orientadas hacia la elaboración de vinos finos. El clima, casi desértico, es un gran aliado para la producción de frutos concentrados y sanos, casi ecológicos. El recorrido por viñedos se completa con la imponente belleza del paisaje y la autenticidad de sus producciones artesanales, entre pueblos blancos e iglesias construidas en adobe.

### **6.5.3. Córdoba**

Al igual que en otras provincias, el vino llegó a Córdoba de la mano de los Jesuitas. A principios del SXVII ya existían en la zona unas 20.000 cepas de vid en la estancia de Jesús María, muy próxima a Colonia Caroya, la cual también fue originalmente una estancia jesuítica. En el siglo XIX arribó a la zona un grupo de inmigrantes provenientes del Friuli, Italia, quienes traían la costumbre de elaborar sus vinos. De este modo, la zona terminó por definirse como “productora de vinos regionales”. Los vinos de Colonia Caroya difieren sustancialmente de los de otras regiones vitivinícolas, sobre todo por estar elaborados a partir de uvas no tradicionales, como la famosa “uva chinche”, logrando vinos auténticos, elaborados de un modo artesanal, que los hace únicos en la Argentina. Los vinos se combinan con una amplia oferta de

chacinados y encurtidos, que han hecho famosa a esta antigua colonia forjada de la mano de inmigrantes italianos.

#### **6.5.4. Patagonia**

La región más austral de la Argentina no está exenta del cultivo de la vid. Por el contrario, se perfila como una de las zonas más promisorias para la elaboración de vinos de alta gama, en especial de la variedad Pinot Noir. Los oasis productivos se concentran en torno al paralelo 39° Sur (Neuquén y Río Negro), encontrándose en Chubut las viñas más australes del mundo y en la zona de La Pampa las de más reciente aparición.

##### **La Pampa, “Del desierto a la vid”**

Una bodega, situada en la localidad de 25 de Mayo, al sur de la provincia, ha asumido con gran éxito la misión de elaborar vino en estas tierras. Los vinos proponen características únicas y una excelente calidad. El Pinot Noir y el Sauvignon Blanc son sobresalientes. También se elaboran buenos Malbec, Syrah y Chardonnay. Por el momento la bodega no está abierta al turismo pero perfila un futuro novedoso para la región.

##### **Neuquén, “El éxito en la primera generación”**

Es una de las regiones vitivinícolas más jóvenes del país, pero también una de las de mayor potencial. Como todas las provincias de la Patagonia, Neuquén posee innumerables atractivos turísticos. El polo vitivinícola, concentrado en San Patricio del Chañar, está rodeado de yacimientos prehistóricos, en los que abundan fósiles de dinosaurios. De allí, que al circuito de bodegas se lo conozca como la ruta de los “vinos y los saurios”. Las bodegas han conformado aquí un verdadero centro turístico, con restaurantes y propios de primer nivel y recientemente alojamiento y spa en las viñas.

### **Río Negro, “Un camino pleno de sabores”**

La producción vitivinícola se concentra en el Alto Valle del Río Negro, uno de los valles más ricos de la Argentina, famoso por su producción frutihortícola (peras y manzanas, principalmente). La gran pureza ambiental es una de las características de la zona, amén de la gran amplitud térmica entre el día y la noche que favorece la concentración de los frutos, entre ellos, la uva. En lo que respecta al turismo, la zona está en pleno crecimiento. El recorrido de las bodegas suele combinarse con la visita a establecimientos frutícolas.

### **6.6. Turistas de los Caminos del Vino de la Argentina. Evolución**

Como se mencionó anteriormente el turismo ha demostrado ser una opción interesante para la industria del vino que vive en constante cambio.

Como sucede en las regiones tradicionales vitivinícolas, en países como Francia, Italia o España, o en los nuevos países como Estados Unidos, Australia o Sudáfrica, el desarrollo del vino ha estado ligado a otro desarrollo: el del turismo del vino.

Por año, millones de personas recorren las bodegas de todo el mundo. En el país, este fenómeno comenzó hace un par de años. Las empresas invirtieron recursos para acondicionar sus instalaciones y así poder agasajar a sus visitas en un entorno ideal. Hoy a las bodegas se las considera como un envase del vino. Contribuye a posicionar la imagen de cada compañía. Entonces, importa mucho el diseño, que busca una integración con el paisaje, o por mimesis o por contraposición. Algunas construyen edificios nuevos, otros reciclan alguna obra antigua, creando incluso hoteles dentro de sus bodegas.

Según datos de Bodegas de Argentina<sup>25</sup>, (entidad que para promover el enoturismo conformó la Comisión Nacional del Turismo del Vino), más de 400 mil personas visitan las bodegas en un año y dejan más de 6 millones de pesos en compras de vino y productos de merchandising. En el último año (ver tabla 3), el crecimiento ha sido espectacular y todo indica que la tendencia continuará. Ya más de 100 bodegas, desde Cafayate hasta Río Negro, han sumado al turismo dentro de sus prácticas, e incluso muchas ofrecen servicios asociados como gastronomía y alojamiento sin ahorrar en lujos.

Tabla 3: Cantidad de turistas que recorrieron los caminos del vino. Total país

Año	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Turistas del vino</b>	422.896	488.811	609.757	923.290	1.023.581

Fuente: Tercer Informe de turismo vitivinícola de Argentina. Bodegas de Argentina. Año 2008

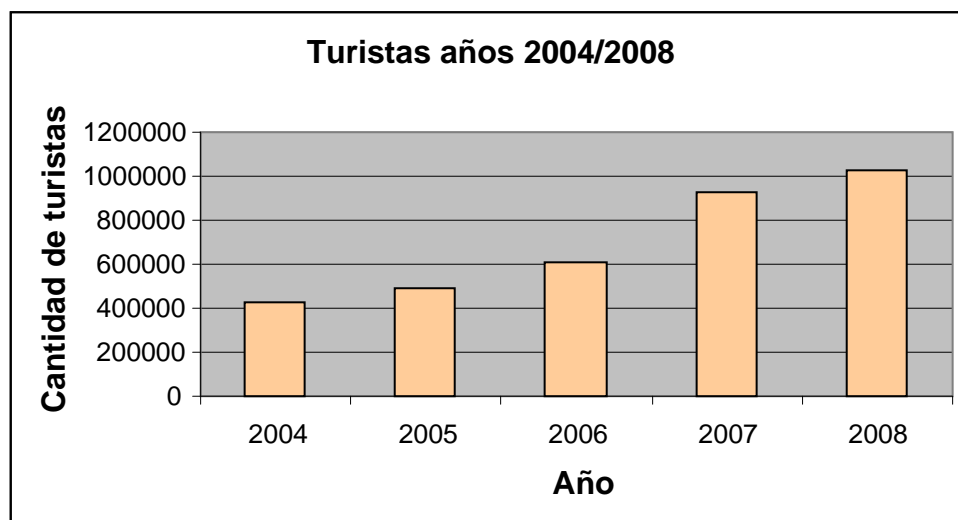
En total 139 bodegas respondieron a las encuestas durante el año 2008, por lo que la muestra es representativa y probabilística.

Por lo tanto se puede inferir que en el año 2008, 1.200.000 visitas se recibieron en los Caminos del Vino de Argentina.

---

<sup>25</sup> ARGENTINA, Bodegas de Argentina, Tercer informe de turismo vitivinícola de Argentina año 2008. Recuperado de [www.bodegasdeargentina.org](http://www.bodegasdeargentina.org)

Gráfico 6: Cantidad de turistas años 2004/2008



Fuente: Tercer Informe de turismo vitivinícola de Argentina. Bodegas de Argentina. Año 2008

Teniendo en cuenta la cantidad de turistas que recorrieron los caminos del vino de Argentina, se puede observar que durante los años 2004 al 2008 el turismo del vino creció un 142 % aproximadamente a nivel país.

Dicho crecimiento fue de 25 % entre los años 2005 y 2006, y del 51% entre los años 2006 y 2007; el 11 % entre el 2007 y 2008 lo cual demuestra que el crecimiento interanual ha ido aumentando.

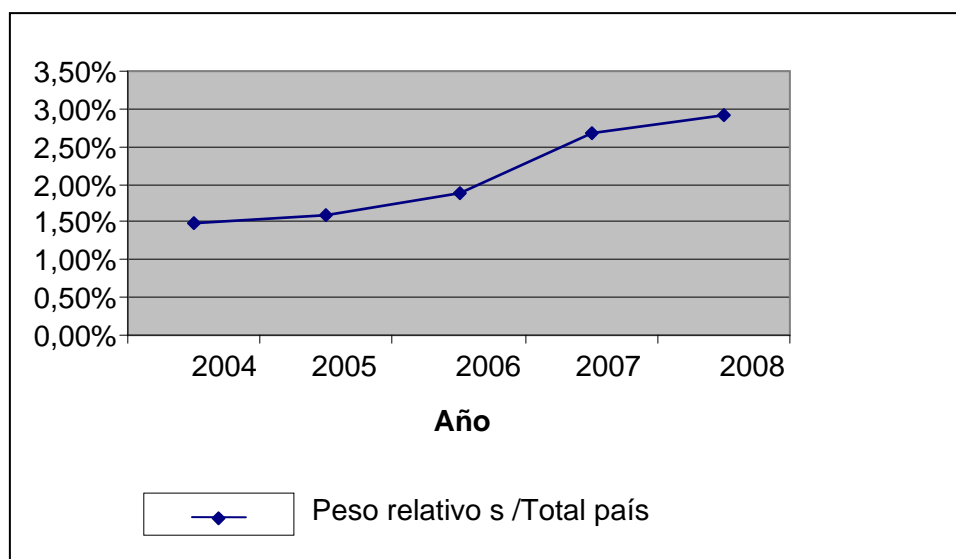
Se puede concluir entonces con relación al año 2004 se ha más que multiplicado la cantidad de visitantes del turismo del vino, marcando así una tendencia positiva.

Tabla 4: Cantidad de turistas en los Caminos del Vino en relación al total de turistas que visitaron Argentina. (Años 2004/2008)

Año	2004	2005	2006	2007	2008
Turistas del Vino	422.896	488.811	609.757	923.290	1.023.581
Turistas país	28.313.662	30.521.810	32.649.218	34.289.227	35.179.328
% s/ total país	1,49%	1,60%	1,87%	2,69%	2,91%
Crecimiento base 2004- Turismo del vino	100%	15,60%	44,20%	118,30%	142%
Crecimiento interanual - Turismo del vino	0%	15,60%	24,70%	51,40%	10,90%
Crecimiento base 2004- Turismo país	100%	7,80%	15,30%	21,10%	24,20%
Crecimiento interanual Turismo país	0%	7,80%	7%	5%	2,60%

Fuente: Tercer Informe de turismo vitivinícola de Argentina. Bodegas de Argentina. Año 2008

Gráfico 7: Evolución de la Participación



Fuente: Tercer Informe de turismo vitivinícola de Argentina. Bodegas de Argentina. Año 2008

Si se analiza la cantidad de turistas total país, en relación a la cantidad de turistas que recorrieron los caminos del vino, se puede observar que el 2.91% del total turistas país visitaron bodegas.

Es importante destacar que el turismo del vino se ha duplicado respecto del año 2004. En el total de turismo Nacional (llegadas), el enoturismo representa casi el 3% del destino elegido por nacionales y extranjeros.

Tabla 5: Cantidad de turistas de caminos del vino por provincia-región (años 2004/2008)

<b>Visitantes</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Catamarca			2880	4080	5420
Córdoba	16000	19650	20156	21011	23248
La Rioja	0	6156	8920	9125	10883
Mendoza	358206	382477	406749	682761	743260
Neuquén	5033	39068	49770	40742	43167
Río Negro	169	1865	3915	4319	5144
Salta	0	0	46801	75586	105090
San Juan	43657	41460	74481	83667	87369
Total	423065	490676	613672	921291	1023581

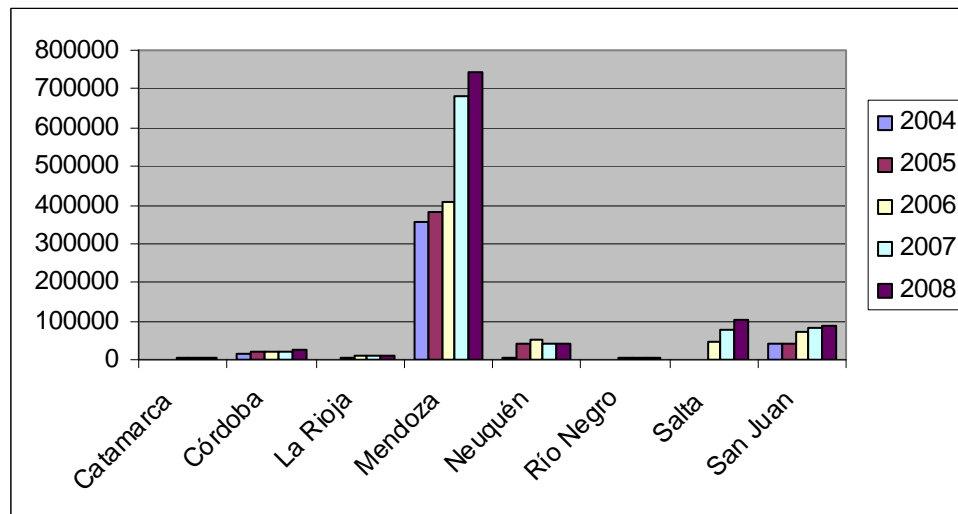
Fuente: Tercer Informe de turismo vitivinícola de Argentina. Bodegas de Argentina. Año 2008

Mendoza, durante 5 años de la medición que se realiza desde Bodegas de Argentina ha sido la provincia que recibió más turistas del vino.

En el año 2008, la Provincia de Salta se destaca por el importante crecimiento, seguido por la Provincia de San Juan.



Grafico 8: Cantidad de enoturistas por provincia



Fuente: Tercer Informe de turismo vitivinícola de Argentina. Bodegas de Argentina. Año 2008

Una síntesis de los datos más destacados del enoturismo argentino, según el informe elaborado por la Comisión Nacional de Turismo Vitivinícola de Bodegas de Argentina<sup>26</sup>, que nuclea a las bodegas que abren al turismo de todas las provincias vitivinícolas del país, es la siguiente:

- Durante el 2008, 1.200.000 turistas recorrieron los Caminos del Vino de Argentina. En términos reales, el total de enoturistas anuales completan 16 veces el estadio mundialista de River Plate. - Diariamente 2.804 personas recorren los Caminos del Vino de Argentina.
- El crecimiento de la cantidad de turistas que visitan los Caminos del Vino de Argentina ha sido del 142%, una cifra considerablemente mayor que el total de turistas que arribaron a nuestro país (24%).
- La provincia de Mendoza (con el 72%) mantiene el liderazgo en cantidad de turistas que recorren los Caminos del Vino de Argentina, pero Salta ha aumentado sus

<sup>26</sup> Ibidem

indicadores considerablemente (10,3%) y San Juan ha mantenido la afluencia de enoturistas (8,5%).

- Mendoza es también la provincia que presenta mayor cantidad de bodegas abiertas al turismo en relación al resto de las provincias Vitivinícolas.

- Actualmente son 163 las bodegas que integran los Caminos del Vino de Argentina. En el 2004 la cifra era de 62 bodegas.

- Durante 2008, las visitas de turistas extranjeros a bodegas aumentaron un 15%, lo cual refleja el creciente interés que despiertan las Bodegas de Argentina en el mundo.

- Además se refleja un crecimiento del 2% de presencia de visitantes argentinos en nuestras bodegas.

- Los turistas de los Caminos del Vino tienen cada vez menos conocimiento respecto de la actividad, es decir que son turistas menos especializados.

- Los turistas argentinos que recorren los Caminos del Vino son principalmente de Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe y La Pampa.

- La mayoría de las visitas internacionales corresponden a los siguientes países: Brasil, Estados Unidos, Chile, Canadá, Inglaterra y México (en ese orden).

- El 75% de los turistas que visitan las bodegas tienen entre 18 y 55 años (el 55% son mujeres).

- Los menores de 18 años representan el 11% de las visitas, realizando el recorrido con fines educativos

- Internet, las oficinas de informes públicas, la información que brindan los hoteles, el boca a boca y las publicaciones de los medios de comunicación son los

principales medios por los que los turistas llegan a las bodegas. Esta misma tendencia se mantiene desde el 2004 al 2008.

- El ocio y la compra son las principales motivaciones de los turistas a la hora de realizar sus visitas a las Bodegas de Argentina.
- 78 bodegas ofrecen al turista la posibilidad de llevarse material de promoción (merchandising), además de la compra de vinos y/o espumantes. Por ejemplo: sacacorchos, cortagotas, remeras, gorras, chalecos, libros, lapiceras, decantadores, copas, etc.
- El 70 % de los turistas una vez que finalizan el recorrido compran vinos en las bodegas.
- Los enoturistas utilizan los siguientes medios de transporte para llegar a las bodegas: taxis o remis (28%); vehículo propio (27%); minibuses (20%); transporte público (18%). El 9% utiliza la bicicleta como novedoso sistema, vinculando el Turismo del Vino con el deporte y la recreación.
- Casi el 50% de las visitas a las bodegas se producen los días viernes, sábados y domingos.
- Además del recorrido por la bodega y la degustación, las Bodegas de Argentina ofrecen distintas opciones para los turistas, cabalgatas, comidas típicas, astronomía, spa, golf, museos, actividades para niños, etc.
- Los eventos que se realizan en las bodegas corresponden a actividades culturales, eventos corporativos y casamientos o cumpleaños.
- De la encuesta que completan los turistas en su visita a las bodegas, el resultado más elegido ha sido: Muy satisfecho para todas estas categorías: calidad de los vinos, atención al turista, entorno de la bodega, paisaje, higiene del establecimiento.

- Del total de bodegas que conforman los Caminos del Vino, 128 pertenecen a capitales argentinos.
- Los capitales extranjeros en bodegas de los Caminos del Vino de Argentina provienen de: España, Francia, Holanda, Portugal, Chile, Estados Unidos, entre otros.
- En nuestro país existen 17 bodegas que brindan servicios para personas con capacidades diferentes: Recorrido en lengua de señas, degustaciones para no videntes, rampas de acceso y baños adaptados a sillas de ruedas.
- La media de empleados destinados a recibir a los turistas en las bodegas es de 3 personas. Es decir, que el sector de la vitivinicultura, a través de la unidad de negocios que es el Turismo del Vino, ha generado más de 489 puestos de trabajo.
- Las encuestas elaboradas por Bodegas de Argentina fueron respondidas este año por 139 Bodegas (de las 163 que abren al turismo en todo el país), por lo que se trata de una muestra por demás representativa.

## **7- Turismo vitivinícola en Mendoza**

En Mendoza<sup>27</sup>, principal polo vitivinícola de Argentina, cuenta con 5 regiones vitivinícolas: al centro, en Luján de Cuyo, Maipú y Godoy Cruz, en el Valle de Uco, al norte en Lavalle y Las Heras, al este en San Martín y Rivadavia, y al sur en San Rafael y Gral. Alvear; cada una de ellas con características particulares.

El turismo vitivinícola en Mendoza, comenzó a evidenciarse hace unos ocho años. Por entonces, las bodegas no sólo incorporaron tecnología a sus procesos sino que, además, comenzaron a preocuparse en cómo captar la atención de compradores,

---

<sup>27</sup> Consejo empresario mendocino. Sectores productivos: turismo y comercio. Recuperado de <http://www.mendozainvest.com>, el 02/10/2009

periodistas especializados y turistas en general. Fue así que se interesaron especialmente en la imagen de sus fachadas y espacios interiores, para volverlos más atractivos turísticamente.

Por todo este cuidado, la Provincia se ha convertido en uno de los destinos turísticos más importantes de Argentina. Por año es visitada por más de 2 millones de personas provenientes principalmente de Brasil, Europa, Chile y Estados Unidos.

Tabla 6: Origen de los Turistas Extranjeros<sup>28</sup>

País de Origen	En %
Chile	44
Brasil	22
Europa	20
EE.UU	11
Resto del Mundo	3

Fuente: artículo de la página Mendoza Invest. Sectores productivos: Turismo y comercio (<http://www.mendozainvest.com>) (02/10/2009)

La infraestructura turística también ha crecido, habiéndose agregado 6.380 plazas a las existentes, en los últimos 5 años.

El crecimiento del sector ha atraído inversiones internacionales. Existe hoy un hotel 5 estrellas de nivel internacional, y 3 en construcción. Hay más de 135 hoteles, 30 hostels, 22 hoteles boutique y 40 posadas que completan la oferta de alojamiento.

El complejo de Las Leñas es uno de los más importantes centros de ski del Hemisferio Sur, con 60 km. en 40 pistas y 4.000 plazas de alojamiento. En los últimos años Mendoza en su condición de Gran Capital del Vino ha desarrollado varias rutas del vino que recibieron más de 1 millón de visitantes en 2006.

---

<sup>28</sup> Ibidem.

Asimismo, la cordillera mendocina, con la mayor altura del continente americano, el Monte Aconcagua, de casi 7.000 mts. de altura, es un sitio de excelencia para la práctica de turismo aventura, con una variada oferta de actividades como montañismo, rafting, rappel, excursiones, cabalgatas, mountain bike, moto cross, aladeltismo, parapente.

El desarrollo de estas nuevas actividades han producido el surgimiento de pequeñas y medianas empresas dedicadas a prestar una gran variedad de servicios que van desde el alquiler de bicicletas, hasta el desarrollo de sus propios productos artesanales agrícolas en empresas de familia.

### **Datos destacados de nuestra provincia**

Según el informe elaborado por la Comisión Nacional de Turismo Vitivinícola de Bodegas de Argentina<sup>29</sup>, los datos más destacados de nuestra provincia son:

- Si bien nuestra provincia siempre ha sido líder en cuanto al Enoturismo, es de destacar el considerable crecimiento de visitas a bodegas de un año a otro: 2004 (358.206); 2005 (382.477); 2006 (406.749); 2007 (682.761), 2008 (743.260)
- En el año 2008, los turistas que visitaron las bodegas de Mendoza representaron el 72% del total de visitas a bodegas del país.
- Los meses de mayor presencia de turistas son: Enero, Febrero, Marzo y Julio. Sin embargo, es de destacar que cada vez más se rompe con la estacionalidad de las visitas y las bodegas van recibiendo turistas a lo largo de todo el año.

---

<sup>29</sup> ARGENTINA, Bodegas de Argentina, Tercer informe de turismo vitivinícola de Argentina año 2008. Recuperado de [www.bodegasdeargentina.org](http://www.bodegasdeargentina.org)

- Del total de turistas que recibió la provincia de Mendoza (2.050.622), el 36,25 % visitó bodegas que abren al turismo.
- 106 bodegas abren al turismo en Mendoza, 10 más que en el año 2007 y 67 bodegas más que en el 2004.
- De los servicios que brindan las bodegas de Mendoza al enoturista:
  - 9 tienen restaurante.
  - 8 brindan alojamiento.
  - 2 bodegas tienen museo permanente.
  - 7 bodegas cuentan con Sala de Arte.
  - 1 bodega realiza "Turismo Astronómico".
  - 1 tiene Sala de los Aromas.
  - 50 bodegas desarrollan en su página web los servicios que brinda el área de Turismo.
  - 30 bodegas realizan recorridos sin reservas- 80 bodegas ofrecen visitas guiadas y degustación con costo- 65 bodegas venden material de promoción.
  - 15 bodegas ofrecen la posibilidad de realizar eventos en sus instalaciones.
  - 13 bodegas tienen accesibilidad para personas con discapacidad (rampas, ascensor, baños adaptados a sillas de ruedas, visita en lengua de señas, etc.)

Los datos mencionados anteriormente del informe elaborado por Bodegas de Argentina, se refieren en general a grandes bodegas y empresas. El estudio omite la gran cantidad de micro y pequeñas empresas, que surgieron, ante esta gran oportunidad que se les presentó. Oportunidad que supieron explotar ya sea por su ubicación estratégica, sus recursos, sus servicios, y/o conocimiento de alguna habilidad artesanal.

## CAPÍTULO 2

### Las Pymes y el turismo vitivinícola en Mendoza

#### 1. Pymes - Concepto

En nuestro país, según artículo 1º de la Resolución 21/2010<sup>30</sup> del Ministerio de Economía, define a las Pymes por las ventas anuales y según el tipo de empresa. Serán consideradas micro, pequeñas y medianas empresas aquellas cuyas ventas totales<sup>31</sup> expresadas en pesos no superen los valores establecidos en el cuadro que se detalla a continuación.

Tabla 7: MiPymes según rubro y ventas anuales en pesos argentinos

SECTOR					
TAMAÑO	Agropecuario	Industria y Minería	Comercio	Servicios	Construcción
Micro empresa	610.000	1.800.000	2.400.000	590.000	760.000
Pequeña empresa	4.100.000	10.300.000	14.000.000	4.300.000	4.800.000
Mediana empresa	24.100.000	82.200.000	111.900.000	28.300.000	37.700.000

<sup>30</sup> Argentina. Ministerio de Industria, Secretaría de la pequeña y mediana empresa. Desarrollo Regional Resolución 21/2010

<sup>31</sup> Se entenderá por ventas totales anuales, el valor de las ventas que surja del promedio de los últimos tres (3) balances o información contable equivalente adecuadamente documentada, excluidos el impuesto al Valor Agregado, el impuesto interno que pudiera corresponder y deducidas las exportaciones que surjan de los mencionados balances o información contable hasta un máximo del treinta y cinco por ciento (35%) de dichas ventas.



## **2. Importancia en la economía<sup>32</sup>**

En la presente economía, las Mipymes se han convertido en grandes actores económicos adquiriendo suma relevancia en la estrategia de las naciones para la generación de ingresos, dinamización de la economía y expansión del empleo; en este sentido, estudios realizados demuestran que por cada puesto de trabajo generado por una gran empresa, se generan entre 4 y 5 a través de una Mipyme. Este tipo de empresas representan el 95% de las industrias y generan la mitad de los puestos de trabajo privados.

En definitiva las Mipymes son importantes porque:

- Contribuyen a la generación de riqueza y a la demanda y capacitación de mano de obra.
- Alientan la movilidad social y una mejor distribución del ingreso.
- A nivel geográfico, ayudan al desarrollo de las economías regionales.
- Su desarrollo está relacionado con la instrucción de capacidades en los estratos más pobres y con la implementación del autoempleo, proveyendo los medios para una disminución de la pobreza y una mejora en términos de inclusión social.
- Fácil adaptación a las circunstancias del mercado y de los ciclos económicos: sensibilización a los procesos de recuperación de la inversión y conducta anticíclica de las prácticas laborales.

---

<sup>32</sup> ARGENTINA, Fundación para el cambio. Documento de trabajo N° 21. Recuperado de [www.paraelcambio.org.ar](http://www.paraelcambio.org.ar)

- Las Pymes son un actor fundamental en el desarrollo de un sistema socioeconómico. Otorgan cambio y competencia al entorno económico: son ellas las que cambian la estructura del mercado. Desde un punto de vista dinámico, la entrada y salida constantes de estas empresas al mercado es lo que contribuye a mantener un entorno de competencia, con niveles de precio y rentabilidad que tienden a los de un mercado competitivo. Además, la renovación constante de empresas cumple un rol crucial en los procesos de innovación y avances tecnológicos al proveer una fuente esencial de nuevas ideas y experimentación que, de otro forma, permanecería sin explotar en la economía. Las pequeñas empresas implican cambio y competencia, ya que ellas son las que cambian la estructura de mercado.

Además, las pequeñas y medianas empresas cumplen un importante papel en la economía<sup>33</sup> de todos los países, porque:

- Pueden realizar productos individualizados en contraposición con las grandes empresas que se enfocan más a productos más estandarizados.
- Sirven de tejido auxiliar a las grandes empresas. La mayor parte de las grandes empresas se valen de empresas subcontractadas menores para realizar servicios u operaciones que de estar incluidas en el tejido de la gran corporación redundaría en un aumento de coste.
- Existen actividades productivas donde lo más apropiado es trabajar con empresas pequeñas.

---

<sup>33</sup> Pequeña y mediana empresa. Recuperado de [http://es.wikipedia.org/wiki/Pequeña\\_y\\_mediana\\_empresa](http://es.wikipedia.org/wiki/Pequeña_y_mediana_empresa) el 17/08/2010.

- Permiten la concentración de la renta y la capacidad productiva desde un número reducido de empresas hacia uno mayor.
- Reducen las relaciones sociales a términos personales más estrechos entre el empleador y el empleado favoreciendo las conexiones laborales ya que, en general, sus orígenes son unidades familiares.
- Presentan mayor adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura.
- Obtienen economía de escala a través de la cooperación ínter empresaria, sin tener que reunir la inversión en una sola firma.

### 3. Ventajas e inconvenientes<sup>34</sup>

La mayor ventaja de una PYME es su capacidad de cambiar rápidamente su estructura productiva en el caso de variar las necesidades de mercado, lo cual es mucho más difícil en una gran empresa, con un importante número de empleados y grandes sumas de capital invertido. Sin embargo el acceso a mercados tan específicos o a una cartera reducida de clientes aumenta el riesgo de quiebra de estas empresas, por lo que es importante que estas empresas amplíen su mercado o sus clientes.

- **Financiación.** Las empresas pequeñas tienen más dificultad de encontrar financiación a un coste y plazo adecuados debido a su mayor riesgo. Para solucionar esto se recurren a las SGR y Capital riesgo.

---

<sup>34</sup> Información obtenida de las siguientes fuentes:

<http://Datospymes.com>

[www.empresaspymesblog.com.ar](http://www.empresaspymesblog.com.ar)

[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org). Pequeña y mediana empresa

- **Empleo.** Son empresas con mucha rigidez laboral y que tiene dificultades para encontrar mano de obra especializada. La formación previa del empleado es fundamental para éstas.
- **Tecnología.** Debido al pequeño volumen de beneficios que presentan estas empresas no pueden dedicar fondos a la investigación, por lo que tienen que asociarse con universidades o con otras empresas.
- **Acceso a mercados internacionales.** El menor tamaño complica su entrada en otros mercados. Desde las instituciones públicas se hacen esfuerzos para formar a las empresas en las culturas de otros países.

Se puede listar las siguientes virtudes y debilidades de las PYMES:

**Virtudes:**

- Flexibilidad
- Pioneras
- Garantía de Progreso
- Proveedora de bienes y servicios a las Grandes empresas.
- Innovadoras y creativas
- Equilibran la sociedad
- Importantes empleadores
- Sostén de la demanda
- Contribuyentes impositivos
- Evitan la concentración
- Permiten el equilibrio regional
- Dinamizan la economía
- Ayudan a la movilidad social
- Aportan a la productividad global

**Debilidades:**

- Volatilidad
- Sensible a entornos negativos
- Desinformadas y no comunicadas
- Bajo volumen
- Retraso tecnológico
- Problemas de acceso al financiamiento
- Carencia de estrategia
- Dificultades de gestión
- Aislamiento
- Baja productividad
- Exceso de jerarquía y autoritarismos
- Falta de comunicación interna
- Crecimiento no planificado

#### **4. Servicios y productos turísticos - Concepto<sup>35</sup>**

Los productos turísticos son los elementos tangibles e intangibles, que ofrecen diferentes empresas y diversas organizaciones públicas y privadas, que se ponen a disposición de los visitantes para su consumo directo, caracterizados en una actividad específica, en un determinado destino.

Un turista suele adquirir no sólo un servicio sino un paquete de servicios que incluye una combinación de diferentes actividades, llamados atractivos turísticos.

Todos los servicios que inventó el hombre para satisfacer sus necesidades tienen características propias que los diferencian de otros de su mismo género. Estas características ayudan a definir y distinguir a cada uno de ellos.

Una de las particularidades más relevantes para calificar a los servicios que pertenecen al sector turismo es que los mismos son más un medio que un fin. Esto se debe a que el verdadero fin de todo viaje, de aquellos que se hacen en uso del tiempo (los otros son por trabajo, negocios, para realizar trámites o para cumplir con cualquier otro tipo de obligación) es la práctica de actividades turísticas. Las actividades de turismo suelen cumplirse fuera del lugar de residencia y ser transitorias, lo cual deriva en que el consumo es ocasional.

Al igual que cualquier otro servicio, los turísticos se descomponen en etapas y la suma de ellas forma un ciclo que debe funcionar adecuadamente. Cualquier falla en cualquiera de sus partes puede influenciar negativamente en la Calidad, debido al efecto Halo, ya que el cliente parcialmente disconforme extenderá a sus conocidos y familiares su malestar.

---

<sup>35</sup>Producto turístico. Turismo y marketing. Recuperado de <http://www.turismoymarketing.com>

Pueden considerarse servicios turísticos la prestación de:

- Servicio de alojamiento, cuando se facilite alojamiento o estancia a los usuarios de servicios turísticos, con o sin prestación de otros servicios complementarios.
- Servicio de alimentación, cuando se proporcione comida para ser consumida en el mismo establecimiento o en instalaciones ajenas.
- Servicio de intermediación en la prestación de cualesquiera servicios turísticos susceptibles de ser demandados por los usuarios de servicios turísticos.
- Servicio de información, cuando se facilite la información a los usuarios de servicios turísticos sobre los recursos turísticos, con o sin prestación de otros servicios complementarios.
- Servicio de guía, servicios prestados por guías profesionales, para interpretar el patrimonio natural y cultural.
- Servicio de acogida de eventos congresuales, convenciones o similares.

#### **4.1. Componentes de los paquetes turísticos<sup>36</sup>**

Los componentes de un producto turístico deben estar desarrollados a fin de atraer a los turistas de mercado potenciales específicos y crear una imagen positiva del destino.

Un paquete turístico debe ofrecer:

- Atractivos: son los elementos que hacen que el turista escoja ese destino y no otro. Constituyen la materia prima en la cual el núcleo se organiza.

---

<sup>36</sup> Evolución histórica del marketing. Producto turístico. Recuperado de <http://www.mailxmail.com/curso-evolucion-historica-marketing/producto-turistico> el 19/08/2010.

- Facilidades: son un complemento del producto turístico. No generan flujo turístico pero la falta de estas puede impedir la presencia de los turistas.
- Accesos: son indispensables para que el turista llegue a destino ya que estos son los medios para que esto sea posible.
- Herencia cultural de un pueblo: es algo muy importante siempre y cuando la expectativa del turista sea conocer culturas, lugares, eventos sociales, estilos de vida autóctonos, etc. Es una importante motivación para los turistas.

#### **4.2. Singularidades del producto turístico<sup>37</sup>**

La principal característica del producto turístico es que es un bien de consumo abstracto: inmaterial e intangible. Esto quiere decir que los consumidores no pueden verlos antes de consumirlos, ni tampoco los pueden comparar con otros productos antes de su consumo. El producto turístico también puede incluir bienes secundarios como un algún artículo artesanal o souvenirs.

**Coincidencia espacial y temporal de la venta y de las prestaciones de servicio turístico para su consumo:** antes del consumo no hay nada ya que los servicios son consumidos en el momento de su utilización. El servicio turístico puede ser evaluado después de su utilización.

**Imposibilidad de stock:** el producto turístico es de consumo inmediato, imposible almacenamiento, los componentes de un producto turístico que no pueden ser vendidos en un día, jamás serán recuperados.

---

<sup>37</sup> Ibidem

**Necesidad de la clientela en el lugar de la prestación:** es preciso que el turista se traslade al destino, esto lo diferencia de los bienes industrializados, la manera de consumirlos.

**Son prestados en forma irregular:** tienen una demanda estacional.

**Complementariedad de los componentes:** Los componentes son los demás elementos que tiene en cuenta el turista al seleccionar el lugar deseado para visitar, por ejemplo, restaurantes, hoteles, cabañas, lugares a visitar, etc. Estos componentes se relacionan y se tornan independientes. La falta de uno o muchos de los componentes puede influir negativamente e imposibilitar la presencia del turista.

**Concentración de las actividades turísticas en espacio y tiempo:** a esto se lo denomina estacionalidad, el turismo se concentra en determinadas regiones en periodos de tiempo determinado relativamente cortos.

**Demanda inestable:** la demanda varía en temporada alta y baja, esto hace que se torne difícil prever y proveer con exactitud los productos turísticos, a lo largo de todo el año.

**Demanda heterogénea:** la demanda presenta heterogeneidad en un determinado país

**Es estático:** el producto turístico suele ser un lugar geográfico, museo etc por lo cual es imposible mudar su localización.

En la tabla<sup>38</sup> 7 se compara al sector turismo con cualquier otra clase de servicios. Los factores en que se diferencia el sector turístico son: la forma de pago, el lugar donde se presta el servicio, el hábito del consumo, la forma de prestación y la modalidad. Estos dos últimos son factores claves porque en el turismo organizado las empresas que prestan los servicios son muchas y distintas de aquellas que lo venden, que para el que compra es sólo una. También son distintas la forma del consumo, la

---

<sup>38</sup> BOULLÓN, Roberto (2003), "Calidad turística en la pequeña y mediana empresa". Ediciones turísticas, Buenos Aires, Argentina, páginas 240



utilidad percibida. La motivación y la actitud del turista en cuanto a la repetición o no de los consumos.

Tabla 7: Comparación entre otros servicios y los turísticos		
Rubro	Servicios Turísticos	Otros servicios
Compra	Anticipada	Anticipada
Pago	Antes de la prestación	Después de la prestación
Lugar	En otra u otras partes	En la ciudad de residencia
Consumo	Sólo ocasional	Diario, periódico y ocasional
Hábito	Escasa o nula repetición	Mediana o mucha repetición
Prestación	Empresas distintas a la contratada	La misma empresa contratada
Modalidad	Un mix de servicios	Un único servicio
Utilidad	Psicológica	Material
Motivación	Satisface necesidades psicológicas	Satisface necesidades materiales
Consumidor	Poco fiel	Relativamente fiel

Fuente: “Calidad Turística en la pequeña y mediana empresa”. Roberto Boullon.

Edición 2003

#### 4.3. Tipología de productos turísticos<sup>39</sup>:

Según el sitio consultado, existen diversos tipos de turismo a saber:

**Turismo de masas:** es aquel que se realiza masivamente por todo tipo de personas, sin importar su nivel económico por lo que no es un tipo de turismo exclusivo. Es el más convencional, pasivo y estacional. Es normalmente menos exigente y especializado. Aquí podemos encontrar el turismo de sol y playa.

**Turismo individual:** es aquel cuyo programa de actividades e itinerario son decididos por los viajeros sin intervención de operadores turísticos.

<sup>39</sup> Turismo. El sector turístico. Tipología de productos turísticos. Recuperado de [es.wikipedia.org/wiki/Turismo](http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo) el 20/08/2010.

**Turismo cultural:** este precisa de recursos histórico-artísticos para su desarrollo. Es más exigente y menos estacional y se puede dividir en las siguientes categorías:

- Urbano: desarrollado en ciudades principalmente en aquellas que son Patrimonio de la Humanidad. Los clientes suelen ser de nivel cultural y poder adquisitivo alto.
- Monumental: vinculado exclusivamente a monumentos histórico-artísticos que pueden estar alejados de núcleos de población importantes.
- Arqueológico: vinculado a yacimientos y sitios arqueológicos que pueden estar alejados de núcleos de población importantes.
- Funerario: vinculado cementerios donde o bien hay tumbas realizadas por arquitectos famosos o bien hay personajes famosos enterrados allí.
- De compras: vinculado a las compras a buen precio o exclusivos. Incluye artículos de lujo, arte, artesanía y artículos de uso común como calzado, electrónica, etc.
- Etnográfico: vinculado a las costumbres y tradiciones de los pueblos. En algunos casos cercano al turismo ecológico.
- Literario: motivado por lugares o eventos de carácter bibliográfico.
- De formación: vinculado a los estudios, fundamentalmente los de idiomas.
- Científico: es una oferta turística para realizar investigaciones en lugares especiales como estaciones biológicas o yacimientos arqueológicos.
- Gastronómico: vinculado a la comida tradicional de un sitio.
- Enológico: vinculado a los vinos de una zona.

- Industrial: motivado por la visita a fábricas o grandes construcciones civiles.
- Itinerante: se desarrolla en varios lugares siguiendo rutas preestablecidas.
- Místico: Se relaciona con el turismo orientado a la visita a lugares energéticos.

**Turismo natural:** este tipo de turismo puede ser:

- Parques temáticos: basado en atracciones turísticas de temas concretos. Se caracteriza por la participación activa del visitante.
- Ecoturismo: basado en el contacto con la naturaleza. Sus recursos los componen los parques nacionales, es decir, una flora y fauna interesante en la zona receptiva.
- Rural: el desarrollado en el medio rural, cuya principal motivación es conocer las costumbres y las tradiciones del hombre en el mundo rural. Se interesa por la gastronomía, la cultura popular, artesanía.
- Agroturismo: su finalidad es mostrar y explicar el proceso de producción de las fincas agropecuarias y las agroindustrias.
- Agroecoturismo: es aquel donde el visitante se aloja en habitación con estándares turísticos, pero participa de las labores agrícolas, convive y consume los alimentos con la familia.
- Ornitológico: es el turismo centrado en el avistamiento y observación de aves.
- Turismo cinegético: Turismo enfocado a la caza de animales, existen lugares específicos (ranchos cinegéticos) donde se permite cazar a los animales que han sido criados específicamente para este fin.
- Turismo micológico: es el turismo centrado en el estudio de las setas.

**Turismo activo:** se realiza en espacios naturales, el turismo activo está estrechamente relacionado con el turismo rural y generalmente este tipo de actividades se realizan en un parque natural debido al interés ecológico que estos presentan.

Las actividades más conocidas de turismo activo son las siguientes:

- **Ictioturismo:** es la actividad turística centrada en la práctica de la pesca deportiva.
- **Deportivo:** la principal motivación es practicar algún deporte. Se puede dividir en dos grupos: deporte de exterior y el de interior. También se podría hacer otra subdivisión en función del que practica el deporte, o de quien lo ve.
- **Aventura:** aquí solo se practican deportes de riesgo. El usuario de este tipo de turismo suele ser de nivel adquisitivo y cultural alto y de muy buena forma física (rafting, rappel,...).
- **Espacial:** viajes a espacio. Son solo para millonarios.
- **Religioso:** una oferta ligada a lugares o acontecimientos de carácter religioso de relevancia.
- **Espiritual:** su motivación es el recogimiento y la meditación (monasterios, cursos de filosofía oriental, etc.).
- **Termal o de salud:** está vinculado a los balnearios que ofrecen tratamientos para diversas dolencias (reumatológicas, estrés, dermatológicas, tratamientos de belleza,...). La infraestructura cuenta normalmente con un núcleo principal o instalación termal independiente de las instalaciones hoteleras.

- Médico: está orientado a la vinculación del viaje con la realización de intervenciones quirúrgicas, dentales o tratamientos médicos en países donde son mas baratas las atenciones.
- Turismo Social: aquel dedicado a la participación en actividades para mejorar las condiciones de las capas de población económicamente más débiles.
- Turismo experiencial: aquel en el que el participante toma parte activa de la actividad que está desarrollando. Este tipo de turismo se enmarca dentro de historias más o menos fantásticas. Los participantes se sumergen dentro de una película.

**Turismo de negocios:** aquel que se desarrolla con objeto o fin de llevar a cabo un negocio o un acuerdo comercial, se desarrolla por lo general entre empresas.

## 5. Información turística

De la misma fuente<sup>40</sup>, se extrajo el siguiente concepto: “La información turística es el conjunto de servicios que se ofrecen al turista con el objetivo de informarle, orientarle, facilitarle y atenderle durante su viaje o estancia vacacional en oficinas de información turística a través de informadores turísticos o guías, intérpretes, correos de turismo, acompañantes de grupo, videotex, etc.”. La definición incluye aquellos servicios públicos dependientes por regla general de organismos públicos o instituciones que tienen como misión informar facilitar y orientar al turista durante su estancia vacacional o viajes facilitando gratuitamente información.

---

<sup>40</sup> Ibidem

La información turística incluye información sobre:

- Recursos y actividades culturales: monumentos, museos, espacios rurales, lugares de interés turístico, ferias, congresos y festivales.
- Información y orientación sobre actividades turísticas: culturales, recreativas, deportivas y de ocio o esparcimiento.
- Información y orientación sobre oferta turística: servicios, servicios de interés (transportes, hospital, teléfonos)
- Facilitar material de propagan o informativo: folletos, carteles, guías, mapas y planos.
- Facilitar datos informáticos (videotex).
- Elaborar estadísticas.
- Participar en comercialización de empresas de su ámbito de información.
- Poner en marcha proyectos de información, encuentro, debate, e incluso asesoramiento para las empresas de su ámbito de gestión. (bolsas de trabajo, mesas de contratación, empresas).

## **6. Oficina de Información turística**

Menciono esta entidad debido al importante rol que cumple. Los objetivos fundamentales de una Oficina de Información Turística (OIT) son:

- Prestar un servicio público.
- Mejorar calidad de los destinos turísticos de la zona.
- Hacer más fácil la estancia a los potenciales turistas
- Aumentar la llegada de más turistas facilitando y haciendo más cómoda sus futuras reservas, estancias y recorridos en su radio de acción.

Tipos de oficina de información turística:

- Permanentes, temporales.
- Locales, regionales, nacionales, internacionales.

## **7. Las MiPymes y el turismo vitivinícola en Mendoza**

Los temas tratados hasta ahora han servido de base para la elaboración de este apartado en el cual me refiero a la gestión de las Mipymes y el turismo vitivinícola en Mendoza.

Como es sabido en nuestra provincia, la actividad productiva principal es la vitivinicultura. El turismo vitivinícola, como fue mencionado en capítulos anteriores, es una actividad que ha ido creciendo muy fuerte en los últimos años, no sólo en Mendoza, sino también en el resto de las provincias argentinas y en el mundo entero, sobre todo en las ya famosas “Capitales del vino”.

El turista que llega a Mendoza puede visitar bodegas de diferentes estilos arquitectónicos, con perfiles productivos distintos (establecimientos de grandes y medianas dimensiones o pequeñas bodegas con producciones muy limitadas), y aprovechar una oferta que, aunque todavía incipiente, deja entrever un futuro prometedor.

Pero el crecimiento del turismo vitivinícola no ha sido aprovechado sólo por el rubro bodegas. También han proliferado diversos y originales emprendimientos incluidos dentro de lo que se conoce como “turismo rural”: productores de aceite de oliva, gastronomía típica, hospedajes rurales, festivales tradicionales, paseos de artesanos, entre otras alternativas

Basta con hacer un breve recorrido por los “camino del vino” para observar el impacto del crecimiento de esta actividad en nuestra provincia. Desde alquiler de bicicletas, venta de productos regionales, tiendas de regalos y souvenirs, vinotecas,

puestos de comidas regionales, entre otros; son los distintos emprendimientos de tipo familiar que se pueden encontrar mientras se realiza el recorrido de alguno de los “caminos del vino”.

Muchos de estos emprendimientos, fueron creados mediante la oportunidad que tuvieron los residentes de la zona, cuando veían el gran número de turistas que recorrían la “Ruta del vino” en busca de las bodegas, sin que nadie les ofreciera algo en el camino. Así han ido surgiendo estos pequeños locales comerciales atendidos por sus propios dueños. Claros ejemplo de ello son los locales de alquileres de bicicletas, como de Don Mario bicicletas, Bike and wines, Hugo Mendoza bikes, ubicados en Carril Urquiza de Coquimbito Maipú, donde los turistas llegan en colectivo y pueden rentar bicicletas por el día para que puedan recorrer el circuito turístico de la zona.

Muchas pequeñas y medianas empresas han tenido la oportunidad de crecer, no sólo por el aumento de enoturistas a nuestra provincia, sino porque muchas de ellas forman parte de la cadena de servicios y/o productos, cuyo destino final es el turista. En otras palabras, sus clientes son otras Mipymes, y éstas son las que brindan el servicios directo al cliente.

Así por ejemplo, las bodegas que han diversificado sus propuestas, están ofreciendo además de la posibilidad de almorzar u hospedarse en un entorno de viñedos; participar de la cosecha, la poda y de la elaboración de su propio vino; asistir a cursos de degustación de nivel avanzado; relajarse en un spa del vino y gozar de toda una cosmética vitivinícola; y hasta celebrar su boda o su fiesta de cumpleaños. Estas bodegas, han necesitado de los productos y servicios de otras empresas del sector para lograr con éxito la diversificación de su oferta.

Asimismo, muchas de estas micro, pequeñas y medianas empresas están teniendo éxito debido a que han sido las pioneras en brindar sus servicios. Pero como es sabido, este sector está en crecimiento y con ello la competencia, que no es sólo local sino también interprovincial. Es por ello, que los propietarios o directivos si



quieren sobrevivir, deberían poder conducir la dirección de sus negocios hacia la mejora de su gestión. Para ello, se deberían adoptar sistemas de gestión y estándares de calidad y servicio de clase mundial, a fin de satisfacer las necesidades de sus clientes internos y externos, y alcanzar así una mayor rentabilidad y competitividad.

En Argentina, al igual que en nuestra provincia, existe una alta tasa de nacimiento de empresas, pero con la misma facilidad con la que se forman, la mayoría de ellas no logran superar los cinco años de vida. Las Mipymes turísticas no escapan a esta realidad.

La clave para iniciar y consolidar un emprendimiento, es tener habilidad y formación empresarial, principalmente. Pero además, un plan de negocio y planificación son los puntos para empezar. En función de eso se debe trazar un plan y debe ser seguido rigurosamente identificando las fortalezas y debilidades.

El gran secreto de todo emprendimiento es el servicio que se preste. Debe ser capaz de generar en el consumidor-turista- las mayores utilidades, en cuanto a vivencia, para que, cuando vuelva a visitar nuestra provincia, vuelva a utilizar el servicio que se ofrece.

### **7.1. Problemas comunes en las Mipymes turísticas**

Las problemáticas más frecuentes que las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas deben enfrentar son:

- Manejarse en forma intuitiva e impulsiva para la toma de decisiones.
- La carencia de una visión estratégica y capacidad para planear a largo plazo.
- La falta de información acerca del entorno y el mercado.
- Carencia de capacidad financiera.
- Problemas en cuanto a innovación tecnológica (por carencias de recursos o bien por no contar con el espíritu innovador necesario).

- Falta de políticas de capacitación (se considera un gasto y no una inversión, al no visualizar ventajas en el estricto corto plazo).
- Organización del trabajo muchas veces anticuada.

Estos problemas son de carácter interno que, si el propietario o empresario no resuelve, sin duda lo llevarán al fracaso.

## **7.2. Cómo solucionar los problemas**

Como primera medida y fundamental, el empresario o propietario, debería modificar su paradigma mental y como segunda medida capacitarse.

Un cambio en su paradigma mental, porque si quien gobierna la Mipyme no busca mejorar o, solucionar los problemas para cambiar su situación, entonces, nadie lo hará por él. Es el dueño o empresario quien debe mirar la realidad desde otra perspectiva, quien debe tomar la iniciativa en busca de nuevas ideas, y del cambio. Una vez tomada la iniciativa hacia el cambio, debería transmitirla al resto del grupo familiar o empleados, para involucrarlos y lograr la cohesión necesaria.

La segunda medida, también muy importante, es la capacitación de los propietarios. El empresario puede haber iniciado de manera exitosa su negocio, pero para poder mantenerlo en el tiempo, necesitará cambiar según cambia el mercado, mejorar la calidad de sus servicios, innovar, incorporar nuevas herramientas de comercialización de financiamiento, entre otras.

Adoptar estas medidas por parte del empresario no será fácil. Muchas veces se necesitará contar con el conocimiento y la ayuda de un especialista, acerca de técnicas o herramientas que se puedan implementar con éxito en su empresa y, de las que el dueño no tenía conocimiento o en cuenta, porque pensaba que sólo servían para las grandes empresas.

En el mundo globalizado la capacitación de las Mipymes es un imperativo que no se debe dejar de realizar. La capacitación, constituye una herramienta que permite

mejorar la productividad, la gestión, la optimización de los recursos y eliminar los derroches que se producen en la empresa por desconocimiento o errores por falta de planificación.

### **7.3. Beneficios de la capacitación**

La capacitación beneficia tanto a las empresas como a su personal porque:

- Incrementa la productividad de quien es capacitado y simplifica la solución de problemas.
- Mejora la relación jefe-empleado, reduciendo su tensión y la probabilidad de conflictos.
- Minimiza el temor a la incompetencia y aumenta la percepción de un futuro mejor, fundamentado en el valor del conocimiento.

Mediante la capacitación hacia la mejora de su gestión, es como los empresarios pueden identificar, que aspectos de su emprendimiento o empresa puedan mejorar ya sea en:

- Atención al turista.
- La implementación y utilización de herramientas tecnológicas.
- Comunicación y marketing.
- Innovación.

Una vez identificados los aspectos a mejorar, el empresario, a través de la capacitación realizada, deberá poder llevar adelante un plan de acción que permita alcanzar un nivel de calidad de excelencia a los ojos del turista. Sin embargo, últimamente los turistas se han vuelto muy exigentes y piden cada vez más servicios de excelente calidad, buenos restaurantes, conciertos al aire libre e incluso alojamientos de lujo.

El creciente refinamiento de los turistas supone un reto para las pequeñas bodegas y Mipymes relacionadas, que se ven obligadas a ofrecer cada vez más para satisfacer a sus clientes. Para las grandes empresas vitivinícolas el turismo es una parte fundamental de la industria del vino, pero la situación es más difícil para los pequeños productores y emprendedores.

Las grandes bodegas están atentas a cómo entregar al cliente un producto y servicio de calidad internacional, en forma constante, pero ¿Cómo encaran la satisfacción del cliente las Mipymes?

#### **7.4. Las quejas como herramienta para mejorar**

Todas las organizaciones deben tener medios para conocer la satisfacción del cliente, e intentar mejorarla. Este medio debe servir como indicador de cuan satisfecho está el turista con la calidad de los servicios que se le ofrecen, como también qué nuevos servicios son requeridos por los turistas, y para ello, nada mejor que utilizar las quejas y sugerencias que el turista pueda realizar.

#### **7.5. Como se pueden manejar las quejas**

Una queja, indica que el servicio no cumplió con las expectativas del cliente, es decir, un cliente insatisfecho. El cliente al señalar su inconformidad, permite verificar los procedimientos para mejorarlos o rectificarlos.

Si la empresa escucha con atención conseguirá un cliente leal, como también nuevos clientes. Un cliente encantado con lo que se le brindó, transmitirá su experiencia a sus conocidos y familiares. Asimismo, un cliente puede influenciar negativamente en otros turistas, ya que el cliente parcialmente disconforme extenderá a sus conocidos y familiares su malestar.

Una empresa excelente no es la que no se equivoca nunca, sino la que identifica dónde se ha equivocado, investiga y descubre el por qué se ha equivocado y

toma las acciones correctoras para que no se produzca de nuevo el error. Para ello resulta de gran importancia la queja.

#### **7.6. Clientes insatisfechos<sup>41</sup>**

El no recibir reclamaciones, no significa que todos los turistas se han ido satisfechos. En realidad, las empresas pierden muchas oportunidades importantes para el mejoramiento de su desempeño.

Los turistas que presentan quejas constituyen un valioso tesoro para la mipyme, puesto que proporcionan una invaluable retroalimentación sobre la calidad del servicio.

Con la insatisfacción de los turistas podemos observar que:

- La información sobre la insatisfacción llega tarde y con dificultad.
- Hay un efecto “halo” que facilita la difusión de las informaciones negativas con un efecto multiplicador.

Según estimaciones de estudios, indican que, generalmente, las empresas reciben reclamaciones de solo un 4% de los clientes insatisfechos. Alrededor de un 96% de los clientes simplemente no reclaman pero, lo que es más importante, un 90% de este grupo no volverá a utilizar los servicios de esa empresa.

Este efecto “halo” hace que un cliente insatisfecho lo comunique por término medio a 10 personas mientras que la satisfacción sólo suele comentarse a unas 5 personas. Luego, 1 reclamación representa 25 clientes insatisfechos que lo comunicarán a 10 personas cada uno, por tanto 250 repercusiones negativas.

---

<sup>41</sup> Gestión de incidencias. Fidelización de clientes. Recuperado de [www.rivassanti.net](http://www.rivassanti.net) 28/08/2010.

### **7.7. Enfoque del tratamiento de quejas<sup>42</sup>**

Las empresas que quieran prestar mejores servicios serán las que pondrán a disposición de los clientes más mecanismos para escuchar sus problemas.

- De las quejas se recoge una valiosa información de mercado.
- Son útiles para construir un servicio diferencial que vincule afectivamente al turista.
- Al evitar las quejas no se podrán solucionar los errores.
- El objetivo no es sólo obtener información, es neutralizar las posibles referencias negativas de los descontentos, favorecer la repetición de visitas y crear referencias positivas sobre el modo en el que se arreglan los problemas.

### **7.8. Tratamiento efectivo de quejas**

Pasos para un tratamiento efectivo de las quejas:

- Escuchar activamente, para demostrar interés y generar una sensación de calidad, porque escuchar es anticiparse.
- Clarificar y repreguntar: Repetir la queja para “pasar en limpio”. Utilizar la técnica de la pregunta, es la herramienta más efectiva para desactivar una queja agresiva o muy tajante.
- Aceptar la queja: cuando un cliente presenta una queja, generalmente es por alguna razón, o al menos el cliente así lo cree.
- Pedir disculpas. Cuando el cliente escucha una disculpa le disminuye el enojo o le desaparece.
- Agradecer y explicar: El cliente está ayudando a mejorar y a no cometer el mismo error otra vez. Y debemos agradecerse explícitamente.

---

<sup>42</sup> Ibidem

- Solucionar el problema: se tiene que definitivamente solucionar el problema, rápida, eficientemente, por nuestra cuenta o derivándolo a quien corresponda.
- Asegurarse la satisfacción del cliente: hacer un seguimiento. Se debe verificar con el cliente que ya está todo arreglado.

### **7.9. Programas de apoyo**

Hoy en día existen varias instituciones de apoyo a las Mipymes tanto en forma pública como privada. Estas instituciones brindan su apoyo a través de:

- asesoramiento;
- asistencia técnica;
- cursos de capacitación;
- información;
- financiamiento;
- investigaciones.

Acceder a la ayuda que ofrecen es fácil, siempre y cuando el emprendimiento o empresa esté formalmente registrada.

A continuación menciono dos entidades relevantes para la gestión de las Mipymes:

Sepyme<sup>43</sup>: Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional. Dependiente del Ministerio de Industria de la Nación.

Esta entidad brinda soluciones a los problemas de las pymes con el desarrollo de programas eficientes, de simple implementación, que las ayuden a superar obstáculos y consolidarse.

---

<sup>43</sup> Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional. Página oficial: [www.sepyme.gob.ar](http://www.sepyme.gob.ar)

Las herramientas dan una pronta solución a los problemas específicos vinculados con:

- La capacitación de todos los que trabajan y dirigen una pyme.
- La realización de diagnósticos y la implementación de los planes de acción para mejorar la gestión y la competitividad.
- Mejorar el acceso y el costo del crédito.

Por otra parte, esta entidad cuenta con un programa destinado al fortalecimiento descentralizado de la Plataforma Institucional de instrumentos de política pública de apoyo a las pymes en todas las regiones del país.

El Portal Pymes de Mendoza<sup>44</sup>: es un sitio instrumentado a través del Subprograma de Mejora en las Condiciones de Acceso al Financiamiento, dependiente del Ministerio de Producción, Tecnología e Innovación de la Provincia de Mendoza.

La información publicada en el sitio ha sido elaborada en base a información proveniente de Instituciones Gubernamentales y No Gubernamentales, siendo éstas tanto de ámbito provincial, nacional como internacional

La misión del Portal Pymes, es brindar a las PyMEs mendocinas una herramienta de gestión, completa y actualizada, mediante la oferta de servicios de información, guías sectoriales, guías de mejores prácticas de gestión, guías de trámites, e información completa de los distintos de servicios brindados por Instituciones del Ministerio de Producción, Tecnología e Innovación, para lograr que éstas desarrollen capacidad técnica de gestión y logren desenvolverse eficientemente en un entorno altamente competitivo

---

<sup>44</sup> Portal Pymes de Mendoza. Página oficial: [www.portalpymes.mendoza.gov.ar](http://www.portalpymes.mendoza.gov.ar)



## CAPÍTULO 3

### Sistema Inicial de Gestión Organizacional “SIGO”

SIGO es un sistema de mejora de gestión organizacional, que ha producido beneficios a las organizaciones que ya han obtenido la certificación de este sistema.

SIGO ha sido implementado exitosamente en varias empresas de nuestra provincia<sup>45</sup>, permitiéndoles mejorar la calidad de sus servicios, la atención a los clientes, al tiempo que redujeron costos todo mediante la capacitación de los miembros de las Mlpymes.

#### 1. Origen

El diseño y elaboración del SIGO fue elaborado, utilizando como material de consulta la “Guía para una Gestión de Excelencia en empresas de Viajes y Turismo”, editada por la Cámara Argentina de Turismo junto a la fundación Premio Nacional a la Calidad. Asimismo, se consultó a los más importantes autores y organismos nacionales e internacionales que han publicado trabajos y libros vinculados con los temas que se desarrollan en este sistema.

---

<sup>45</sup> Cito algunas de ellas: Apart Hotel Malbec, Viñedos Dorados, Posada Lares de Chacras, Hotel Vistalba Valley, Postales del Plata Hotel, Bodegas O. Fournier, La Gertrudis Casa de Campo, Camilo Casa de Campo, Finca La Celia, Museo Killka- Salentein, Bodega Hinojosa, Bodegas Los Parrales, Posada del jamón, Complejo Tierras del Sol, La casona del encuentro, Hotel Tunuyán.

## 2. Sistema Lajaconet

Otros referentes han sido el sistema LAJACONET<sup>46</sup> – Latin American- Japan Consulting Network, desarrollados por expertos latinoamericanos con la asistencia de expertos japoneses y el Sistema de Gestión Moderniza, (una experiencia previa implementada en México con excelentes resultados), especialmente orientados a las Mipymes.

El sistema Lajaconet<sup>47</sup>, se distingue por su alto contenido humano y por su orientación al logro de las metas de la empresa, creando un equilibrio entre la generación de resultados y la humanización del trabajo.

El mismo ha sido desarrollado a lo largo de 15 años. Se inició a partir de un estudio realizado durante tres años a más de 20 empresas en ocho estados brasileños. El sistema ha ido evolucionado por la experiencia, que ha brindado su aplicación en gran cantidad de empresas en Brasil, México, Argentina y otros países.

Este sistema esta dirigido a empresarios, directivos y gerentes de Pymes que estén interesados en encontrar un camino claro y seguro, que les permita sobrevivir en un mundo cada vez más competitivo.

Generalmente, el indicador más utilizado para definir si una empresa es competitiva o esta en problemas, es su situación financiera. Es fundamental, para un empresario no solo saber si le va bien o mal. El empresario debería saber cual es la causa de porque le va bien o mal.

Una empresa puede estar teniendo éxito, sus ingresos pueden ser altos, pero los resultados actuales pueden no perdurar a futuro.

---

<sup>46</sup>Cámara Argentina de Turismo, Calidad, Sistema inicial de gestión organizacional. Recuperado de: [www.camaraargentinadeturismo.travel/calidad](http://www.camaraargentinadeturismo.travel/calidad) consultado el 25/04/2009.

<sup>47</sup> BIASCA, Rodolfo E, ANDREANI, Carlos S., RODRIGUEZ, Martínez Mauricio (2003), "Un nuevo sistema de gestión para lograr pymes de clase mundial. Ediciones Norma, Colombia, págs. 330.

Sin embargo, si un propietario o empresario puede entender las causas de los resultados actuales, podrá tomar decisiones oportunas que le permitan sobrevivir y ser competitivos en el futuro.

El sistema basado en el Lajaconet, ayuda al empresario a tomar consciencia del pensamiento sistémico, (una de las cualidades mas importantes de un líder), el cual permite tener una visión de la empresa como un sistema, es decir, que todas las partes están interrelacionadas, que afectan a las otras y que todas impactan en el resultado.

Este pensamiento sistémico, permite entender las relaciones que existen entre todos los elementos de un sistema y ver las relaciones de las causas que lo originan, es decir, poder ver porque le esta yendo bien o mal.

### **3. ¿Qué es el SIGO?**

SIGO<sup>48</sup> es un sistema organizacional de calidad turística que busca orientar los procesos de gestión a la mejora continua en calidad.

Es una herramienta que tiene como objetivo fundamental apoyar a los micro, pequeños y medianos empresarios turísticos para conducir la dirección de sus negocios hacia la modernización, mediante la adopción de sistemas de gestión y estándares de calidad internacional, a fin de satisfacer las necesidades de sus clientes internos y externos, y alcanzar una mayor rentabilidad y competitividad.

Se trata de una aplicación directa especialmente diseñada para organizaciones turísticas y constituye una buena oportunidad de aumentar el valor de la empresa. Es una herramienta de gestión accesible y de rápida implementación para el mejoramiento de la calidad en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs).

---

<sup>48</sup> Cámara Argentina de Turismo, Calidad, Sistema inicial de gestión organizacional. Recuperado de: [www.camaraargentinadeturismo.travel/calidad](http://www.camaraargentinadeturismo.travel/calidad) consultado el 25/04/2009.

#### **4. Su implementación en nuestro país**

El Sistema Inicial de Gestión Organizacional esta siendo implementada en nuestro país como estrategia orientada a elevar la calidad en la prestación de servicios turísticos llevada a cabo por la Dirección Nacional de Gestión de Calidad Turística, en un esfuerzo del sector público para cooperar con su efectivo desarrollo.

El estado<sup>49</sup> entiende que la estrategia hacia la calidad en la prestación de servicios turísticos debe estar liderada, por un lado, por una metodología práctica que facilite las herramientas necesarias para promover el propio desarrollo de los actores del sector, y por el otro, por la capacitación y formación continua de sus actores.

En este sentido, y reconociendo en el sector privado a un aliado estratégico para el posicionamiento estratégico del turismo en argentina, orientar los esfuerzos desde el sector público para cooperar con su efectivo desarrollo, es una estrategia fundamental.

A tales efectos, el Ministerio de Turismo ha desarrollado un Convenio de Emprendimientos Conjuntos con la Cámara Argentina de Turismo a fin de desarrollar e implementar entre sus miembros asociados, un sistema de gestión orientado a mejorar la calidad de los micro, pequeños y medianos empresarios turísticos (MIPYMES).

A través de este Sistema, la Sector y la CAT han creado un sello-distintivo de calidad propio que se otorga a aquellas MIPYMES que tienen un compromiso con la calidad y la mejora de sus servicios, integrando en la participación y seguimiento del mismo a las entidades empresariales.

Cabe destacar que para participar en este programa la Mipyme interesada puede inscribirse totalmente en forma gratuita.

---

<sup>49</sup> Sistema Inicial de Gestión Organizacional. Recuperado de: [www.facebook.com/pages/SIGO-Sistema-Inicial-de-Gestion-Organizacional](http://www.facebook.com/pages/SIGO-Sistema-Inicial-de-Gestion-Organizacional) el 28/11/2010.

## 5. ¿A qué aspectos de la empresa se orienta el SIGO<sup>50</sup>?

El SIGO esta orientado principalmente a mejorar y resolver cinco aspectos básicos de la operación de las empresas turísticas:

- El liderazgo: todo cambio organizacional comienza por el liderazgo. La adopción de un nuevo sistema de gestión en las empresas implica el compromiso del propietario o gerente, quienes serán capacitados para desplegar el sistema dentro de la empresa.
- Desarrollo humano: creando las condiciones necesarias para que el personal libere su potencial y haga contribuciones significativas, impulsando a la empresa a alcanzar y mantener su nivel de competitividad.
- Procesos: aplicando una metodología para resolver los problemas operativos, se obtiene una clarificación de los procesos de la empresa, favoreciendo la integración y evitando el desperdicio.
- El Sistema de gestión: aplicando un modelo que permita a las empresas un direccionamiento claro y un conocimiento amplio de qué esperan sus clientes; promoviendo una adecuada planificación y la definición de objetivos claros para todos los que trabajan en la empresa.
- Sistema de información y diagnóstico: desarrollando un tablero de comando que permita conocer la situación de su entorno y de su condición interna, mediante la construcción de indicadores que sirvan de guía y permitan alinear los diferentes tipos de mediciones que cada área tiene e integrarlos en un sistema de información, con el cual el empresario pueda tomar las decisiones adecuadas y establecer las políticas o directrices del negocio.

---

<sup>50</sup> Cámara Argentina de Turismo, Calidad, Sistema inicial de gestión organizacional. Recuperado de: [www.camaraargentinadeturismo.travel/calidad](http://www.camaraargentinadeturismo.travel/calidad) consultado el 25/04/2009

## **6. ¿Qué se logra con la implementación del SIGO<sup>51</sup>?**

A través de la implementación del SIGO las empresas pueden mejorar y/o resolver los siguientes aspectos básicos de su operación:

- Crear las condiciones necesarias para que el personal libere su potencial y realice contribuciones significativas, impulsando a la empresa a alcanzar y mantener su nivel de competitividad.
- Aplicar un modelo que permita a la empresa un direccionamiento claro y un conocimiento amplio sobre lo que esperan sus clientes; promoviendo una adecuada planificación y la definición de objetivos claros para todos los colaboradores.
- Crear una metodología para resolver los problemas operativos, favorecer la integración y evitar el desperdicio.
- Conocer la situación del entorno y de la condición interna, mediante la construcción de indicadores que sirvan de guía y permitan alinear los diferentes tipos de mediciones que cada área tiene; e integrarlos en un sistema de información, con el cual los propietarios y gerentes puedan tomar las decisiones adecuadas y establecer las políticas o directrices del negocio.

## **7. Usuarios**

El SIGO, está dirigido a propietarios y directivos de micro, pequeñas y medianas empresas turísticas legalmente constituidas, preferentemente y sin ser limitativos, de los siguientes sectores:

- Hoteles de 1 a 4 estrellas
- Restaurantes, destacando los ubicados en destinos turísticos
- Agencias de viajes

---

<sup>51</sup> Ibidem

- Operadoras de turismo receptivo
- Ecoturismo
- Arrendadoras de autos
- Auto transportes turísticos
- Marinas
- Balnearios

## **8. Fases del Proyecto<sup>52</sup>**

1. Adaptación al lenguaje y cultura empresaria Argentina – actualmente en desarrollo: la Consultora Ejido Asesores <sup>53</sup>son responsables de hacer la adaptación del modelo original al lenguaje y cultura local.
2. Implementación de la Experiencia Piloto en un destino – 3 meses: para ello, serán capacitados durante todo el proceso de implementación, dos agentes locales que tendrán a su cargo actividades de seguimiento y control.
3. Retroalimentación (oportunidades de mejora) – 1 mes: una vez finalizada la experiencia, los prestadores participantes y los coordinadores locales, podrán sugerir las modificaciones necesarias y las pautas para el desarrollo de una plataforma de monitoreo.

## **9. Implementación del SIGO<sup>54</sup>**

El Sistema Inicial de Gestión Organizacional, esta conformado como sistema estructurado con 4 elementos:

---

<sup>52</sup> Ibidem

<sup>53</sup> Calidad turística, ¿Qué es el SIGO?. Recuperado de [www.ejido-asesores.com](http://www.ejido-asesores.com) el 26/04/2009.

<sup>54</sup> Cámara Argentina de Turismo, Calidad, Sistema inicial de gestión organizacional. Recuperado de: [www.camaraargentinadeturismo.travel/calidad](http://www.camaraargentinadeturismo.travel/calidad) consultado el 25/04/2009.

- Calidad humana
- Satisfacción del cliente
- Gerenciamiento de rutina
- Gerenciamiento de la mejora

Dentro de estos elementos contenidos por el SIGO, se identifican diferentes herramientas de gestión. Dichas herramientas se denominan técnicas.

Los 4 elementos mencionados anteriormente se cubren a través de la implementación de 12 técnicas, que se exponen a continuación en la tabla 8:

Tabla 8: Técnicas para la implementación del SIGO

Elemento	1. Calidad Humana	2. Satisfacción del Cliente	3. Gerenciamiento de Rutina	4. Gerenciamiento de Mejora
Técnica	1. Lenguaje	4. Conocimiento del Mercado	7. Unidades de Gerenciamiento Básicas	10. Política Básica y Directrices
	2. 5'S	5. Postura de Atención	8. Estandarización	11. Sistema de Información y Análisis financiero
	3. Liderazgo y Desarrollo Humano	6. Técnica de Ventas	9. Administración visual	12. PDCA y Rendición de cuentas

Fuente: Cámara Argentina de Turismo [www.armaraargentinadeturismo.travel/calidad](http://www.armaraargentinadeturismo.travel/calidad)  
(25/04/2009)

Este sistema se basa principalmente en la capacitación. Para ello, se realizarán 6 sesiones de capacitación en las que participarán hasta 25 empresas. Las sesiones de capacitación estarán dirigidas al dueño, director, o gerente de la empresa.

Asimismo, durante la implementación se llevarán a cabo 4 visitas de asistencia técnica de seguimiento a cada empresa participante, para brindar el apoyo necesario a las empresas, para verificar cómo se está implementando y su grado de avance.



**Diseño de sesiones**

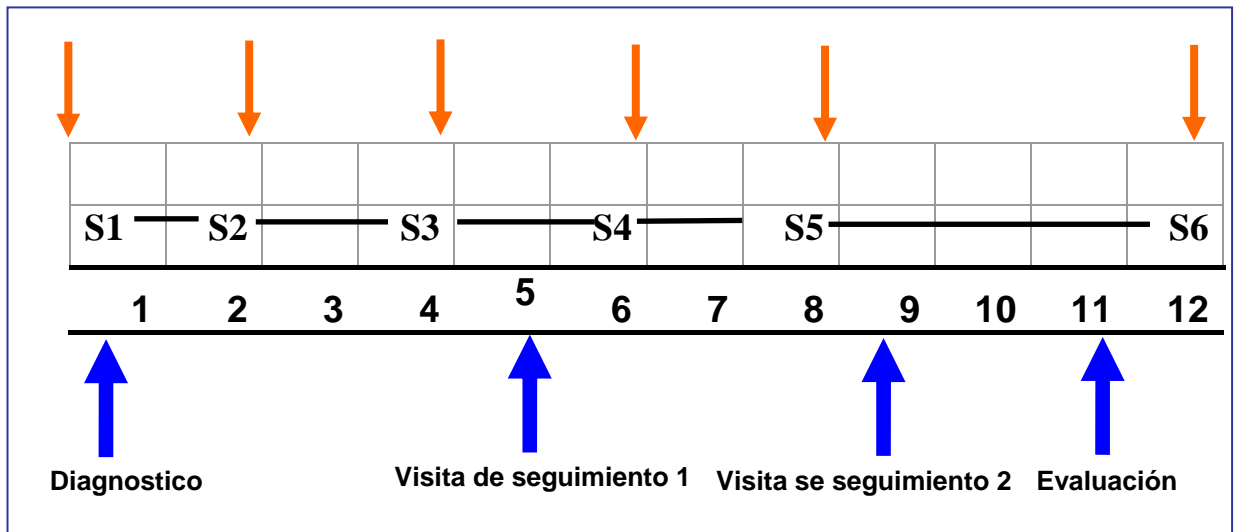
- Grupos conformados hasta por 25 MiPyMEs de diferentes sectores.
- Teoría básica y accesible a todos.
- Énfasis en ejercicios prácticos y dinámicas.
- Materiales del sistema adaptados a MiPyMEs y adaptados para aprendizaje acelerado.

**Visitas de asistencia técnica**

Las actividades que se llevarán a cabo durante las visitas son:

- Adaptación de los materiales estandarizados a cada sector.
- Implantación de las 12 Técnicas del SIGO.
- Capacitación interna del personal operativo.
- Evaluación objetiva que le permite a cada participante conocer su grado de avance.

Grafico 9 Implementación del SIGO



Fuente: Cámara Argentina de Turismo [www.armaraargentinadeturismo.travel/calidad](http://www.armaraargentinadeturismo.travel/calidad)  
(25/04/2009)

#### Primera sesión:

- Presentación Inicial del SIGO.
- Capacitación básica.
- Diagnóstico situacional: los responsables de la empresa habrán de reflexionar sobre las condiciones reales de su establecimiento. Para ello recibirán una serie de preguntas que le ayudarán a determinar las acciones a seguir para iniciar su proceso de mejora.

#### Primera visita técnica:

- Diagnóstico situacional: el consultor habrá de apoyarlo al entendimiento y aplicación de los documentos para realizar el:
- Diagnostico de estado actual
- Diagnostico de situación financiera

- Capacitación básica: el responsable deberá transmitir a todo el personal toda la información mínima necesaria. Sus colaboradores deben saber que es lo que se espera de ellos y como ha ideado la empresa lograr esas metas.

### **Segunda sesión: presentación del módulo 1- calidad humana**

Técnica 1: Lenguaje del sistema y estructura para la transformación:

- Asegurar que el poder sea canalizado dentro de la empresa de forma objetiva y que todos entiendan las reglas del juego.
- Generar las condiciones para la implementación simultánea de las diversas actividades del sistema.

Técnica 2: Las 5'S de la gestión: proveer un soporte firme para mejorar la calidad de vida en el trabajo ayudando al desarrollo de la disciplina y a incrementar la moral de todo el equipo.

Técnica 3: Liderazgo y desarrollo humano:

- Desarrollar el liderazgo en todos los niveles de la organización.
- Que el trabajo sea una fuente de desarrollo y liberación del potencial humano.
- Que la empresa cree un ambiente de felicidad para los colaboradores, a través de un método humanístico, más no paternalista, a partir de las Metas organizacionales.

### **Tercera sesión: presentación del módulo 2 - satisfacción del cliente**

Técnica 4: Mercado:

- Conocer de forma objetiva el mercado buscando mejorar la actuación de la organización.

- Que la “voz del cliente” sea escuchada en la empresa para la transformación del sistema de trabajo y de los Productos y Servicios.
- Diseñar una estrategia de marketing considerando las 4P

Técnica 5: Postura de atención:

- Mejorar el servicio al cliente a través de una Postura de Atención adecuada
- Que el concepto “Atención” sea visto como un “producto” que ofrece la empresa.

Técnica 6: Técnica de ventas: mejorar las ventas desarrollando habilidades en los colaboradores en contacto con el cliente.

**Segunda visita técnica:**

- Clarificación para la implementación de las técnicas correspondientes al módulo 1 y 2.
- Seguimiento de avance de actividades.

**Cuarta sesión: presentación del módulo 3 - gerenciamiento de la rutina**

Técnica 7: Unidades gerenciales básicas - UGB's:

- Establecer las UGB's, así como sus productos e indicadores con el propósito de gerenciar la rutina del día a día para lograr la satisfacción del cliente cumpliendo con los requisitos establecidos del producto.
- Garantizar que el 100% de las UGB's tengan sus productos definidos así como los indicadores para que giren su PDCA de rutina.

Técnica 8: Estandarización y simplificación de la rutina:

- Asegurar que la tecnología básica esté documentada y sea del dominio de la empresa.
- Que la estandarización sea una base para la evolución y la mejora continua.
- Que exista itinerario para entrenamiento de las personas.
- Que solo la parte crítica de “como hacerlo” quede documentada, evitando burocratizar a la empresa.
- Simplificar los procesos.

Técnica 9: Administración visual: tener el marcador de los resultados de cada UGB a la vista, contando con la información necesaria de manera clara y actualizada para la toma de decisiones y facilitar las acciones para alcanzar las metas establecidas con respecto a la rutina de trabajo.

#### **Quinta sesión: presentación del módulo 4 - Gerenciamiento de la mejora**

Técnica 10 - Sistema de información y análisis financiero: Mejorar el Sistema de Información y el análisis financiero para mejorar el proceso de toma de decisiones y poder concentrar los esfuerzos en los puntos clave e incrementar los resultados de la empresa.

Técnica 11: Política básica y directrices:

- Fijar los grandes rumbos a ser seguidos por todos en la empresa.
- Que el pensamiento de la presidencia quede establecido en la Política Básica formada por: Misión, Valores, Visión.

- Garantizar la planeación de toda la empresa, a partir de la definición de las políticas y su desdoblamiento en objetivos.
- Establecer Grupos de trabajo enfocados al cumplimiento de las Políticas de la empresa.

Técnica 12: PDCA (Plan, Do, Check, Act) y rendición de cuentas:

- Desarrollar un verdadero gerenciamiento con base en las 4 fases del PDCA.
- Que la planeación de cada área de la empresa sea la resultante del desdoblamiento de las políticas de la empresa y los objetivos propios de cada área.
- Reconocer a las personas que cumplen los compromisos.
- Establecer un sistema de rendición de cuentas que permita de manera efectiva, medir los avances de los esfuerzos.

**Tercera visita técnica:**

- Clarificación para la implementación de las técnicas correspondientes al módulo 3 y 4.
- Seguimiento de avance de actividades.
- Diseño de PDCA.

**Cuarta Visita Técnica: Evaluación para obtener el DISTINTIVO SIGO**

Lista de verificación: los elementos que se consideran para otorgar el Distintivo

“S” a las empresas son:

Calidad humana	20 puntos.
Satisfacción del cliente	20 puntos.
Gerenciamiento de rutina.	20 puntos.
Gerenciamiento de mejora.	20 puntos.
Resultados	20 puntos.

Cada pregunta de la lista de verificación puede alcanzar desde 0 hasta 4 puntos.

Para lograr el Distintivo “SIGO” las empresas deben cumplir con los siguientes requisitos:

- tener una PARTICIPACIÓN destacada en el programa SIGO, cumpliendo con un mínimo del 80% de asistencias, tareas y evaluaciones, con lo que obtiene 20 puntos.
- obtener una calificación mínima de 60 puntos de 100 posibles, en la evaluación realizada a la empresa de acuerdo a la lista de verificación del Programa SIGO.

Calificación mínima para obtener el distintivo SIGO	80 puntos
Calificación máxima posible	120 puntos

Las empresas que alcancen una implementación exitosa del sistema, recibirán el distintivo “SIGO” de “empresa que ha iniciado su sistema de gestión”.

Este distintivo es entregado por la Cámara Argentina de Turismo y la Secretaría de Turismo de la Nación -Sectur- que reconoce la adopción de las mejores prácticas en gestión y una distinción de empresa turística modelo.

El Distintivo “SIGO” tendrá una vigencia de dos años.

Para conservarlo, la empresa deberá informar trimestralmente sus avances y el mantenimiento de su sistema a través de una plataforma de monitoreo y seguimiento

que permitirá asegurar que la organización sigue madurando el sistema y obteniendo resultados.

Las empresas que obtengan la certificación del distintivo SIGO, se beneficiarán, posteriormente, con acciones promocionales que impulse la Cámara Argentina de Turismo junto a la Secretaría de Turismo de la Nación.

#### **Sexta sesión:**

- Acto público para la entrega de distintivos SIGO.
- Presentación de las mejores experiencias para la obtención de la distinción SIGO.

### **10 Fortalezas del SIGO<sup>55</sup>**

A través de este sistema las empresas alcanzan beneficios cuantificables en tres líneas fundamentales:

- Elevar la calidad de los servicios y mejorar la atención, para la satisfacción de los clientes.
- Elevar las ventas y reducir los costos, para la satisfacción de los propietarios.
- Humanizar el trabajo, incrementando la participación y por consecuencia elevar la satisfacción de los colaboradores.

---

<sup>55</sup> Cámara Argentina de Turismo, Calidad, Sistema inicial de gestión organizacional. Recuperado de: [www.camaraargentinadeturismo.travel/calidad](http://www.camaraargentinadeturismo.travel/calidad) consultado el 25/04/2009.



## **CAPÍTULO 5**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En el presente trabajo he tratado de exponer cómo las micro, pequeñas y medianas empresas, vinculadas al turismo vitivinícola, pueden mejorar su gestión con el objeto de aumentar la calidad de sus servicios o productos, en un mercado muy competitivo, donde cada vez es más difícil obtener una diferenciación, a fin de que puedan subsistir a futuro.

Con este objetivo, presenté un enfoque a nivel mundial, nacional y provincial acerca del impacto del turismo vitivinícola en los últimos años, su importancia económica, su evolución, las nuevas tendencias, los nuevos desafíos, y los beneficios del turismo vitivinícola.

El gran crecimiento que el turismo vitivinícola ha experimentado en los últimos años en nuestra provincia ha devenido en el surgimiento de nuevos emprendimientos turísticos. Estas Mipymes han surgido ante la oportunidad que han sabido aprovechar sus propietarios al observar la gran cantidad de turistas que recorrían los caminos del vino, sin que nadie les ofreciera nada en el camino.

Este proceso emprendedor de las Mipymes turísticas locales, ha afectado en forma significativa a las ya constituidas y afianzadas empresas del mercado, tal es el caso de las grandes bodegas, hoteles, restaurantes, empresas de turismo, entre otras.

El surgimiento de Mipymes turísticas, ha generado un proceso de desarrollo local que ha implicado un fomento de la actividad productiva, generación de empleos genuinos, mejora de la infraestructura, generación de sentimientos de identidad y pertenencia hacia la comunidad.

Este proceso de desarrollo local representa para los propietarios de micro, pequeñas y medianas empresas un gran desafío, ya que si quieren sobrevivir a futuro, deberán ser capaces de mejorar su capacidad de gestión.

Muchas pequeñas y medianas empresas fracasan, no porque no tengan un buen producto y/o servicio, sino por su incapacidad para implementar cambios, a través de nuevas y efectivas herramientas de gestión, que les permitan mejorar sus servicios hacia niveles de calidad mundial, incorporando innovaciones para satisfacer requerimientos de turistas cada vez más exigentes.

Para conducir la empresa con estándares de calidad mundial, el propietario o directivo de la empresa, debería ser consciente que lo que primero se necesita es cambiar. El cambio, debe comenzar primero en su forma de pensar –cambiando su paradigma mental- para luego poder plasmarlo realmente en sus acciones.

Quien cumpla el rol de líder de la Mipyme, es quien debe iniciar dicho proceso de cambio para luego transmitirlo a los demás. Es él quien debe darse cuenta de que para brindar un servicio de excelente calidad, se debe trabajar con calidad.

El segundo principio de la norma ISO puede sintetizar lo mencionado en el párrafo anterior: “Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización”<sup>56</sup>

Para lograr el propósito de cambio, el propietario o líder de la empresa debería interiorizarse acerca de nuevas formas de hacer las cosas. Debe ser capaz de tomar ideas del entorno, de los mismos empleados, de las acciones de la competencia, evitando encerrarse en sus propias ideas. Podría llevar a cabo una investigación acerca de cuáles son las herramientas que tiene a su alcance, y cuáles son las que le

---

<sup>56</sup> Norma ISO 9001, principio 2º para la certificación de calidad.

ofrecen terceros, ya sean estos, entidades del estado o asesores privados, que van a orientar y brindar los lineamientos y conocimientos teóricos que le permitan alcanzar los niveles de calidad esperados.

Una herramienta fundamental para lograr el cambio es la capacitación. Se trata de capacitar a los empleados en nuevas y mejores formas de hacer las cosas, en cómo brindar un servicio de calidad mundial, evitando derroches.

Los empleados deberían ser incentivados a aportar nuevas ideas, sin que se las cuestionen ni rechacen. Asimismo, es importante, que se analice la factibilidad de implementar las ideas aportadas por los empleados, a fin de darles un sentido de pertenencia hacia la organización, haciéndolos sentir que son una parte importante de la empresa y que sus ideas son escuchadas. Este principio de carácter social esta orientado a mejorar la marcha y funcionamiento de la organización mediante la participación y mejora de sus relaciones internas.

El Sistema Inicial de Gestión Organizacional –SIGO- como nueva metodología de gestión, orientada a la implementación de la cultura de la calidad entre los actores del sector privado, ha sido una herramienta de gran valor para aquellas organizaciones que se han comprometido en su implementación.

El SIGO permite promover el desarrollo de los actores del sector, por medio de la capacitación y formación continua de sus actores. Además, el SIGO promueve la creación de condiciones necesarias para que el personal libere su potencial y realice contribuciones significativas, impulsando a la empresa a incrementar su rentabilidad y competitividad.

Para alcanzar estos objetivos, el SIGO facilita técnicas y herramientas de gestión de fácil aplicación tanto para los responsables de estas empresas como para sus empleados, que les permiten alcanzar beneficios cuantificables con respecto a:

elevar la calidad de los servicios y mejorar la atención para la satisfacción de los clientes;

elevar las ventas y reducir los costos en beneficio de los propietarios de las empresas turísticas;

incrementar la participación y satisfacción de sus empleados y colaboradores.

En total, se trata de 12 técnicas de trabajo y gestión que son facilitadas a las empresas participantes a lo largo de 6 sesiones conjuntas de trabajo, y 4 asistencias técnicas personalizadas, que son facilitadas en el plazo de 3 meses de intenso trabajo.

Aquellas empresas que tras el proceso de implementación obtuvieron una participación destacada y cumplieron con los requisitos mínimos de evaluación, fueron acreedoras del distintivo SIGO, entregado por la Secretaría de Turismo en conjunto con la Cámara Argentina de Turismo.

En los últimos 3 años, el SIGO fue implementado en Mendoza, en los municipios de Luján de Cuyo, Maipú y San Martín, en las localidades integrantes del Valle de Uco –San Carlos, Tunuyán, Tupungato-, destinos todos donde el turismo del vino ofrece importantes posibilidades de crecimiento.

Además de bodegas, participaron también hoteles, gastronómicos, operadores receptivos, agencias de viaje y otras, con el fin de mejorar la calidad de atención y servicio de las empresas turísticas, conformando un total de 35 empresas<sup>57</sup>. En todos los casos los empresarios reconocieron el aporte significativo que resultó aplicar el sistema en sus empresas.

En un mercado globalizado y altamente competitivo como lo es el del turismo vitivinícola, los propietarios y/o directivos de las Micro, pequeñas y medianas empresas que puedan gestionar su negocio en forma exitosa son los que sobrevivirán en el tiempo.

Gestionar en forma exitosa implica adaptarse rápidamente a los cambios, adoptar una cultura de calidad, reconocer al empleado como una parte importante de

---

<sup>57</sup> En Anexo figuran las empresas distinguidas

la organización, mejorando en forma continúa, superando las expectativas de sus clientes. Estas empresas, serán las que logren alcanzar estándares excelentes de calidad a nivel mundial, lo que les permitirá ser reconocidas por ello.

**Anexo**

Las empresas que lograron la distinción por el momento son:

**Mendoza Capital 5 empresas:**

Agencia Evexco

S.A. Ketek Eventos

Agencia Park Tour

Andesmar Turismo

Agencia Cumbres Andinas SRL.

**Luján de Cuyo 12 empresas:**

Bodega Vistalba

Bodega Carmine Granata

Bodega Dominio Del Plata

Bodega Finca Decero

Bodega Nieto Senetiner

Bodega Norton

Apart Hotel Malbec

Viñedos Dorados

Posada Lares de Chacra

Hotel Vistalba Valley

Postales del Plata Hotel

Bodega Tapiz

**Maipú 11 empresas:**

Destilería Tapeus

Bodega Boutique Carinae

Bodega Familia Cecchin

Bodegas y Viñedos Tempus Alba

Historias y Sabores

Posadas Cavieres Bed and Breakfast

Apart Solares de Maipú

Pasrai Olivícola

Casa del Visitante Zuccardi

Qualtaye- Quesos y Delicatessen

Restaurante Cava Gourmet

**San Martín 8 empresas:**

Dominio de Uyata

Viña Santa María S.A.

Bodega La Elcira

Bodega Crotta

Delacava Hotel Boutique

Mi Linda Casita

Molino La Tebaida

Las Tertulias

## Índice Bibliográfico

BIASCA, Rodolfo E, ANDREANI, Carlos S., RODRIGUEZ, Martínez Mauricio (2003), "Un nuevo sistema de gestión para lograr pymes de clase mundial". Ed. Norma, Colombia, páginas 330.

BOULLÓN, Roberto (2003), "Calidad turística en la pequeña y mediana empresa". Ediciones turísticas, Buenos Aires, Argentina, páginas 240.

Norma ISO 9001, principio 2º para la certificación de calidad.



## Páginas consultadas

Área del vino. Artículo **“Las nuevas tendencias del turismo del vino”**. Recuperado de [www.areadelvino.com](http://www.areadelvino.com), el 29/05/2009.

ARGENTINA, Bodegas de Argentina, **Tercer informe de turismo vitivinícola de Argentina año 2008**. Recuperado de [www.bodegasdeargentina.org](http://www.bodegasdeargentina.org).

ARGENTINA, Cámara Argentina de turismo **“La importancia de la actividad económica de Turismo y viajes en Argentina / 5° Informe**. Agosto 2008

ARGENTINA, Cámara Argentina de turismo **“6° Informe económico anual sobre la actividad de viajes y turismo”**. Septiembre 2009.

ARGENTINA, Fundación para el cambio. **Documento de trabajo Nº 21**. Recuperado de [www.paraelcambio.org.ar](http://www.paraelcambio.org.ar)

Cámara Argentina de Turismo, Calidad, Sistema inicial de gestión organizacional. Recuperado de: [www.camaraargentinadeturismo.travel/calidad](http://www.camaraargentinadeturismo.travel/calidad) consultado el 25/04/2009.

Calidad turística, ¿Qué es el SIGO? Recuperado de [www.ejido-asesores.com](http://www.ejido-asesores.com) el 26/04/2009.

Consejo Empresario Mendocino. Grandes capitales del vino. Recuperado de [www.mendozainvest.com](http://www.mendozainvest.com), el 15/12 /2009.

Consejo empresario mendocino. Sectores productivos: turismo y comercio. Recuperado de <http://www.mendozainvest.com>, el 02/10/2009

El enoturismo, recuperado de: [www.turismodevino.com](http://www.turismodevino.com), el 10/12/09

Evolución histórica del marketing. Producto turístico. Recuperado de <http://www.mailxmail.com/curso-evolucion-historica-marketing/producto-turistico> el 19/08/2010.

Gestión de incidencias. Fidelización de clientes. Recuperado de [www.rivassanti.net](http://www.rivassanti.net) 28/08/2010.

ARGENTINA. Ministerio de Industria, Secretaría de la pequeña y mediana empresa.

Desarrollo Regional Resolución 21/2010.

Pequeña y mediana empresa. Recuperado de

[http://es.wikipedia.org/wiki/Pequeña\\_y\\_mediana\\_empresa](http://es.wikipedia.org/wiki/Pequeña_y_mediana_empresa) el 17/08/2010.

Portal Pymes de Mendoza. Página oficial: [www.portalpymes.mendoza.gov.ar](http://www.portalpymes.mendoza.gov.ar)

Producto turístico. Turismo y marketing. Recuperado de

<http://www.turismoymarketing.com>

Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional. Página oficial:

[www.sepyme.gob.ar](http://www.sepyme.gob.ar)

Secretaria de Turismo Virtual, Gourmet. La ruta del vino. Recuperado de

[www.argentina.travel](http://www.argentina.travel), el 23/03/2010.

Sistema Inicial de Gestión Organizacional. Recuperado de:

[www.facebook.com/pages/SIGO-Sistema-Inicial-de-Gestion-Organizacional](http://www.facebook.com/pages/SIGO-Sistema-Inicial-de-Gestion-Organizacional) el 28/11/2010.

El turismo vitivinícola. En Ecoturismo. Recuperado de

<http://es.wikipedia.org/wiki/Enoturismo> el 02/11/2009.

Turismo. El sector turístico. Tipología de productos turísticos. Recuperado de

[es.wikipedia.org/wiki/Turismo](http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo) el 20/08/2010.

## Declaración jurada Resolución 212/99 – CD

“La autora de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias; que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta a terceros”.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Silvana Moreno', with a horizontal line drawn through the middle of the signature.

Moreno Silvana Lorena  
Registro N° 19741  
Mendoza, 02 de marzo de 2011